

Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitoksen väitöskirjoja

Espoo 2010

TKK-R-VK6

PITKÄKESTOISUUS KIIINTEISTÖ- JA RAKENNUSALAN SOPIMUSSUHTEISSA

Antti Tieva



Aalto-yliopisto
Teknillinen korkeakoulu
Aalto-universitetet
Tekniska högskolan
Aalto University
School of Science and Technology

Aalto-yliopiston teknillinen korkeakoulu
Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitoksen väitöskirjoja

Espoo 2010

TKK-R-VK6

PITKÄKESTOISUUS KIIINTEISTÖ- JA RAKENNUSALAN SOPIMUSSUHTEISSA

Antti Tieva

Tekniikan tohtorin tutkinnon suorittamiseksi laadittu väitöskirja, joka esitetään Aalto-yliopiston teknillisen korkeakoulun Insinööri- ja arkkitehtuurin tiedekunnan luvalla julkisesti tarkastettavaksi korkeakoulun auditoriossa R1 (Rakentajanaukio 4 A, Espoo), marraskuun 12. päivänä 2010, kello 12.

Jakelu:

Aalto-yliopiston teknillinen korkeakoulu
Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitos
PL 12100, 00076 Aalto
Puh. 09-470 23701
Fax. 09-470 22181
E-mail: elsa.nissinen-narbro@tkk.fi

© 2010 Antti Tieva

Kansikuvat: www.istockphoto.com

ISBN 978-952-60-3385-3
ISBN 978-952-60-3386-0 (PDF)
ISSN 1797-481X
ISSN 1797-4828 (PDF)

1.painos

Multiprint Oy
Espoo 2010

VÄITÖSKIRJAN TIIVISTELMÄ		AALTO-YLIOPISTO PL 11000, 02015 AALTO, http://www.tkk.fi	
Tekijä Antti Juhani Tieva			
Väitöskirjan nimi Pitkäkestoisuus kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa			
Käsikirjoituksen päivämäärä 26.02.2010		Korjatun käsikirjoituksen päivämäärä 15.09.2010	
Väitöstilaisuuden ajankohta 12.11.2010			
<input type="checkbox"/> Monografia		<input checked="" type="checkbox"/> Yhdistelmäväitöskirja (yhteenveto + erillisartikkelit)	
Tiedekunta	Insinööritieteiden ja arkkitehtuurin tiedekunta		
Laitos	Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitos		
Tutkimusala	Rakentamistalous		
Vastaväittäjä	Yliopettaja, KTT, OTK Kaisa Sorsa, Turun Ammattikorkeakoulu		
Esitarkastajat	Professori, OTT Soili Nysten-Haarala, Itä-Suomen yliopisto KTT, DI Katri Rekola, Rekola Design Oy		
Työn valvoja	Ma. Professori Juha-Matti Junnonen, Aalto-yliopiston teknillinen korkeakoulu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Erilaiset pitkäkestoiset kumppanuudet ovat yleistyneet kiinteistö- ja rakennusallalla Suomessa sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Rakennusallalla elinkaarimallit ovat uudenlaisia julkisen ja yksityisen sektorin toteutusmalleja. Kiinteistöallalla puolestaan kiinteistönomistajat ovat lisänneet kiinteistöpalvelujen ulkoistamista. Tämä on samalla merkinnyt erityyppisten kumppanuussopimusten yleistymistä. Muun muassa näiden syiden vuoksi kiinnostus pitkäkestoisten sopimusten tutkimiseen on kasvanut kiinteistö- ja rakennusallalla.</p> <p>Tutkimus on laadullinen tutkimus, jossa noudatetaan abduktiivista päättelyä. Tutkimuksessa hahmotetaan sopimusoikeudellisesti kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoisia sopimussuhteita. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä sopimusoikeudelliset tekijät painottuvat pitkäkestoisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa. Tämä tehdään perehtymällä kirjallisuuteen, sopimusesimerkkeihin ja tekemällä teemahaastatteluja.</p> <p>Tutkimukseen liittyvinä sopimusoikeuden ajattelutapoina ovat sopimuksen prosessikäsitys, relational contracting, sopimuksen dynaamisuus, ennakoiva sopiminen ja sopimuksellinen riskienhallinta. Ne toimivat osin tutkimuksen taustana ja osin välineenä hahmotettaessa edellä mainittuja sopimussuhteita. Jokainen ajattelutapa myös kytketään erikseen tähän tutkimukseen.</p> <p>Tutkimuksen tulosten osalta selviää ensinnäkin, mitä on sopimushallinta ja miten yritys voi järjestää kokonaisvaltaisesti sopimustoimintansa pitkäkestoisten sopimusten osalta ja tätä kautta tehostaa toimintaansa. Toiseksi selviää, miten voidaan saavuttaa joustavuutta pitkäkestoisiin sopimussuhteisiin. Kolmanneksi selviää, onko luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella pitkäkestoisten sopimussuhteiden kohdalla sopimusoikeudellisia vaikutuksia. Neljänneksi tutkimuksesta käy ilmi, miten edellä kuvattuihin kolmeen kysymykseen ilmenevät käytännön sopimustoiminnassa kiinteistö- ja rakennusallalla. Ja viidenneksi käy ilmi, mitkä ovat kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimusten sopimusoikeudelliset tekijät.</p> <p>Tutkimus tuo kontribuutiota Suomen sopimusoikeuteen pitkäkestoisten sopimusten tutkimisen osalta. Toisaalta se tuo kontribuutiota rakentamistalouteen nostamalla sopimusten merkitystä esiin osana alan liiketoimintaa. Tulosten osalta tutkimuksessa syntyy johtopäätöksiä ja toimintasuosituksia kiinteistö- ja rakennusallalle.</p>			
Asiasanat: sopimusoikeus, pitkäkestoinen sopimus, elinkaarimalli, kiinteistöpalvelut, rakennusurakka, kumppanuus			
ISBN (painettu)	978-952-60-3385-3	ISSN (painettu)	1797-481X
ISBN (pdf)	978-952-60-3386-0	ISSN (pdf)	1797-4828
Kieli	Suomi	Sivumäärä	210
Julkaisija	TKK Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitos		
Painetun väitöskirjan jakelu	TKK Rakenne- ja rakennustuotantotekniikan laitos		
<input checked="" type="checkbox"/> Luettavissa verkossa osoitteessa http://lib.tkk.fi/Diss/2010/isbn9789526033860/			

ABSTRACT OF DOCTORAL DISSERTATION		AALTO UNIVERSITY P.O. BOX 11000, FI-02015 AALTO, http://www.tkk.fi	
Author Antti Juhani Tieva			
Name of the dissertation Long-term contractual relationships in the field of construction and real estate			
Manuscript submitted 26th Feb 2010		Manuscript revised 15th Sep 2010	
Date of the defence 12th Nov 2010			
<input type="checkbox"/> Monograph		<input checked="" type="checkbox"/> Article dissertation (summary + original articles)	
Faculty	Faculty of Engineering and Architecture		
Department	Department of Structural Engineering and Building Technology		
Field of research	Construction Economics and Management		
Opponent	Senior Teacher, Ph.D (Econ), Master of Laws, Kaisa Sorsa, Turku University of Applied Sciences		
Pre-examiners	Professor, Ph.D (Law) Soili Nysten-Haarala, University of Eastern Finland Ph.D. (Econ) M.Sc.(Tech) Katri Rekola, Rekola Design Oy		
Supervisor	Professor Juha-Matti Junnonen, Aalto University		
<p>Abstract</p> <p>Long-term partnerships have become popular models in Finnish public and private sectors. Public-Private-Partnerships are new models in construction sector. In real estate sector owners have increased outsourcing facility services. This development has meant that the amount of partnership agreements have become bigger. Because of these facts also the interest of researching long-term contracts in the field of construction and real estate has increased.</p> <p>This research is a qualitative research which is carried by abductive logic. In this research long-term contracts in the field of construction and real estate are outlined in terms of contract law. The goal of the research is to find out: Which factors in terms of contract law have importance in mentioned long-term contracts? This is solved by examining literature, contracts and making theme interviews.</p> <p>This research contains next contract law mindsets: process concept of contract, relational contracting, dynamics of contract, proactive contracting and contractual risk management. These mindsets function partly as a background for the research and partly as a tool to outline mentioned contracts.</p> <p>The results of the research show firstly, what is contract management and how a company can with it arrange comprehensively it's contract policies and this way make it's business more efficient. Secondly the results show, what responsive contract is and how it can bring flexibility to long-term contractual relationships. The results also show, have trust and duty of loyalty in long-term contracts effect on parties. Also the results show how these mentioned three questions become apparent in practical contract policies in the field of construction and real estate. The results also show what the key elements in terms of contract law are in facility service partnership agreements.</p> <p>Research brings contribution to Finnish contract law and especially to the research of long-term contracts. On the other hand it brings contribution to construction economics and management by enhancing the importance of contracts as part of sector's business. Results create conclusions and recommendations to the construction and real estate sector.</p>			
Keywords: Contract law, long-term contract, public-private-partnership, facility services, construction project, partnership			
ISBN (printed) 978-952-60-3385-3		ISSN (printed) 1797-481X	
ISBN (pdf) 978-952-60-3386-0		ISSN (pdf) 1797-4828	
Language Finnish		Number of pages 210	
Publisher		TKK Structural Engineering and Building Technology	
Print distribution		TKK Structural Engineering and Building Technology	
<input checked="" type="checkbox"/> The dissertation can be read at http://lib.tkk.fi/Diss/2010/isbn9789526033860/			

Kiitän joka tuokiosta,
kiitän Sallimusta syvää,
minkä elää vielä salli,
minkä antoi pahaa, hyvää.
– Eino Leino

ALKUSANAT

Totesin kerran opiskelukaverilleni illanistujaisissa Rovaniemellä, että jos jokin oikeudenala minua erityisesti kiinnostaa, se on sopimusoikeus. Nyt olen tehnyt noin kuusi vuotta tutkimus- ja kehitystyötä kiinteistö- ja rakennusalan sopimus- ja hankintajuridiikasta. Toive siis toteutui. Kun aloitin tutkijana tutkimusryhmässämme, huomasin nopeasti, että Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla oli käynnissä monenlaista kehitystä. Tässä mielessä hyppäsin mukaan liikkuvaan junaan. Alalla oli alettu muun muassa laaja-alaisesti korostamaan liiketoiminnan palveluelementtejä, samoin myös esimerkiksi erilaiset kumppanuudet olivat alkaneet yleistyä. Tässä suhteessa myös sopimustoimintaan ja –oikeuteen liittyvälle tutkimukselle oli tilausta. Tätä tilausta olen pyrkinyt omalta osaltani täyttämään.

Tämän tutkimuksen valmistumiseen ja sen laatuun ovat vaikuttaneet lukuisat ihmiset erilaisilla panostuksillaan. Aluksi haluan kiittää työn ohjaajia professori emeritus Jouko Kankaista ja ma. professori Juha-Matti Junnosta. Joukolta sain työhön paljon vankaan kokemuksen pohjautuvia kommentteja. Juha-Matilla oli puolestaan merkittävää vaikutusta työhön sen alkaessa, aikana ja myös viimeistelyssä. Hän pyyteettömästi käytti paljon aikaansa työn kommentointiin, korjauskehdotuksiin ja lopussa niin sanottuun pilkun viilaukseenkin.

Kiitän myös tutkimuspäälliköitä Suvi Nenosta ja Jukka Puhtoa hyvästä yhteistyöstä tutkimus- ja kehityshankkeissa. TkT, HTM Sami Kärnä ja TkT Ari-Pekka Mannista haluan kiittää hyvistä neuvoista ja kommentteista erityisesti väitöskirjan viimeistelyn teknisissä kysymyksissä. Suuri kiitos kuuluu myös työn esitarkastajille professori Soili Nysten-Haarakalle ja KTT, DI Katri Rekolalle. Kommenttien pohjalta tehdyt korjaukset työhön paransivat työn lopullista laatua.

Tätä tutkimusta ovat taloudellisesti apurahojen muodossa tukeneet Rakennusteollisuus RT ry ja Kiinteistöalan Koulutussäätiö. Hankkeita, joissa olen ollut osallisena, ovat merkittävällä panoksella rahoittaneet Tekes, RAKLI ry, RT sekä hankkeisiin osallistuneet alan yritykset ja muut organisaatiot.

Lopuksi haluan kiittää vanhempiani sekä siskoani perheineen ja veljeäni. Kannustamisen tähänkin projektiin liittyen, on edesauttanut jaksamista työskentelyn aikana. Vaimoni Riikan tuki minua kohtaan tutkimuksen loppuunsaattamisessa ja muutoinkin koko elämämme polulla on ollut ja on jatkossa ainutkertaista. Kiitos siitä.

Aurinkoisena syyskuun iltapäivänä 2010 Lauttasaarella
Antti Tieva

LISTA LIITTEINÄ OLEVISTA ARTIKKELEISTA

Tämä tekniikan tohtorin tutkinnon väitöskirja koostuu seuraavista julkaisuista:

I

Tieva, A., (2009), Sopimushallinta ja pitkäkestoiset liikesopimukset, *Defensor Legis*, 1/2009, Suomen Asianajajaliitto, s. 112–127.

II

Tieva, A., (2008), Reagoivan sopimuksen idea sopimusteknisenä lähtökohtana, *Lakimies*, 3/2008, Suomalainen Lakimiesyhdistys, s. 433–453.

III

Tieva, A., (2006), Luottamus, lojaliteettivelvollisuus ja liike-elämän pitkäkestoiset sopimukset, *Defensor Legis*, 2/2006, Suomen Asianajajaliitto, s. 240–251.

IV

Tieva, A., (2009), Kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoiset liikesopimukset, *Lakimies* 6/2009, Suomalainen Lakimiesyhdistys, s. 934–955.

V

Tieva, A., (2007), Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukset, *Oikeus*, 2/2007, Oikeuspoliittinen yhdistys Demla ry, s. 183–201.

TUTKIJAN KONTRIBUUTIO ARTIKKELEISSA

Tutkijan kontribuutio artikkeleissa 1–5 on seuraava:

Artikkeli 1: Tutkija on laatinut täysin itsenäisesti artikkelin.

Artikkeli 2: Tutkija on laatinut täysin itsenäisesti artikkelin.

Artikkeli 3: Tutkija on laatinut täysin itsenäisesti artikkelin.

Artikkeli 4: Tutkija on laatinut täysin itsenäisesti artikkelin.

Artikkeli 5: Tutkija on laatinut täysin itsenäisesti artikkelin.

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
2	TUTKIMUKSEN TAVOITEET, RAJAUS JA TUTKIMUSOTE.....	4
2.1	TUTKIMUKSEN TAVOITTEET	4
2.2	TUTKIMUKSEN RAJAUS.....	7
2.3	TUTKIMUSMETODI	10
2.4	JOHDANTO KESKEISIIN KÄSITTEISIIN.....	16
2.5	TUTKIMUKSEN RAKENNE.....	20
3	SOPIMUSOIKEUDELLISEN AJATTELUN KEHITYKSESTÄ.....	23
3.1	SOPIMUKSEN PROSESSIKÄSITYS	23
3.1.1	Ajattelutavan suhde tutkimukseen	26
3.2	RELATIONAL CONTRACTING.....	29
3.2.1	Ajattelutavan suhde tutkimukseen	34
3.3	SOPIMUKSEN DYNAAMISUUS.....	36
3.3.1	Ajattelutavan suhde tutkimukseen	38
3.4	ENNAKOIVA SOPIMINEN	40
3.4.1	Ajattelutavan suhde tutkimukseen	42
3.5	SOPIMUKSELLINEN RISKIENHALLINTA.....	44
3.5.1	Ajattelutavan suhde tutkimukseen	48
4	TUTKIMUSTULOKSET.....	51
4.1	SOPIMUSHALLINTA SOPIMUSTOIMINNASSA	51
4.1.1	Sopimushallinta näkökulmana	51
4.1.2	Teemahaastatteluiden tulokset	55
4.2	SOPIMUSTEN JOUSTAVUUS.....	59
4.2.1	Reagoiva sopimus	59
4.2.2	Teemahaastatteluiden tulokset	63
4.3	LUOTTAMUS JA LOJALITEETTIVELVOLLISUUS.....	67
4.3.1	Oikeudellisina käsitteinä.....	67
4.3.2	Teemahaastatteluiden tulokset	72
4.4	PITKÄKESTOISUUDEN TEKIJÄT KIINTEISTÖPALVELUIDEN KUMPPANUUSSOPIMUKSISSA	73

5	TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI.....	77
5.1	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	77
5.2	TUTKIMUKSEN ARVIOINTI	84
5.2.1	Validiteetti.....	84
5.2.2	Reliabiliteetti.....	87
5.3	TUTKIMUKSEN UUTUUSARVOT	90
5.4	JATKOTUTKIMUSAIHEET	93

1 JOHDANTO

Tutkimuksen aihepiirinä ovat kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteet ja niissä tehtävät sopimukset otsikolla *Pitkäkestoisuus kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa*. Kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimusten akateeminen tutkimus on jäänyt taka-alalle huolimatta kiinteistö- ja rakennusalan merkittävydestä ja siitä, että sopimusten asema alan toiminnassa on merkittävä alalla omaksuttujen uusien toimintatapojen myötä. Tähän on kiinnitetty huomiota myös Kiinteistö- ja rakennusklusterin Visio 2010 -raportissa.¹ Tämän tutkimuksen sopimusoikeudellinen mielenkiinto kohdistuu kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimukseen vaikuttaviin pitkäkestoisuuden erityispiirteisiin sekä siihen, miten nämä erityispiirteet on mahdollista ottaa huomioon käytännön sopimustoiminnassa.

Sopimusten merkitys suomalaisessa yhteiskunnassa kasvaa entisestään.² Eri yhteiskunnan aloilla solmitaan monentyyppisiä sopimuksia, joiden taloudellinen arvo on usein hyvin merkittävä. Myös erilaiset yhteistyö- ja kumppanuusmallit³ ovat niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla olleet viime vuosina lisääntymässä.⁴ Nämä piirteet kuvaavat myös suomalaista liike-elämää, jossa sopimusten painoarvo eri muodoissaan vain kasvaa. Tämä merkitsee muun muassa sitä, että kiinnostus esimerkiksi sopimusriskien hallitsemiseen on suurta.⁵

Kiinteistöalalla kiinteistönomistajat ovat viime vuosina lisänneet kiinteistöpalvelujen ulkoistamista. Tätä on tapahtunut sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Tämä on samalla merkinnyt, että yhä suuremmassa määrin kiinteistöpalveluiden tilaajat ja palveluntuottajat ovat solmineet pitkäaikaisia kumppanuussopimuksia. On kehittynyt erilaisia tapoja järjestää kumppanuus paikallisesti, alueellisesti ja valtakunnallisesti.⁶ Samalla on myös kehitetty kumppanuuden sopimusmalleja.⁷ Koska kiinteistöalan kumppanuussopimusten merkitys on kasvanut, ne ovat tässä väitöstutkimuksessa yhtenä sopimustyypeistä, joita tutkitaan.

Myös rakennusallalla pitkäaikaiset yhteistyösuhteet ovat yleistyneet niin rakennuttajan ja urakoitsijan välisissä sopimussuhteissa kuin urakoitsijan ja alihankkijoiden välisissä

¹ Kiinteistö- ja rakennusalan Visio 2010 (2005) s. 14.

² Ks. tähän kehitykseen liittyvästä keskustelusta esimerkiksi Wilhelmsson (2008) s. 169–182.

³ Kumppanuudella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa pitkäkestoiseen ja tavoitteelliseen yhteistyöhön perustuvaa liikesuhdetta. Tutkimuksessa ei syvennyt itse kumppanuuskäsitteen määrittelyyn.

⁴ Ks. lisää tähän liittyvästä kehityksestä esimerkiksi Vesalainen (2002) s. 8–10 ja Kiiskinen et al (2002) s. 116–117 ja Kurkela (2003) s. 11–14.

⁵ Ks. esimerkiksi Pohjonen (2005) s. 337–341.

⁶ Ks. lisää kiinteistöpalvelujen kumppanuuksista esimerkiksi Lehtonen (2006) ja Salonen (2006).

⁷ Ks. lisää Tieva–Junnonen (2007) s. 57–89.

sopimussuhteissa. Rakennusprojekteissa osapuolten välistä kumppanuutta on tutkittu toimitusketjun yhteistyöhön ja hallintaan liittyen.⁸ Kenties selkeimmin pitkäkestoisuus ilmenee julkisen sektorin tila- ja väylähankkeissa, jotka on toteutettu elinkaarimallien avulla, joissa julkiset organisaatiot, kuten kunnat, toimivat tilaajina ja sitoutuvat muun muassa pitkäkestoiseen maksumekanismiin. Yksityinen toimija puolestaan vastaa suunnittelusta, rakentamisesta ja palveluista, joskus myös rahoituksesta.⁹ Poikkeuksellisen pitkä sopimuskausi ja riskikysymykset tekevät elinkaarisopimuksista kiinnostavan sopimustyyppin sopimusoikeudellisesti. Siksi sitä tarkastellaan tässä väitöstutkimuksessa.

Edellä kerrotut kehityssuunnat merkitsevät, että sopimusosaamisen¹⁰ merkitys on kasvanut ja yritysten on panostettava omaan sopimusosaamiseensa ja myös kehitettävä sitä. Vain tätä kautta yrityksillä voi olla valmiuksia saavuttaa toimivia pitkäkestoisia liikesopimuksia ja hallita niitä sopimuskaudella. Valmisteltaessa syvempää liikesuhdetta esimerkiksi kumppanuussopimusten avulla tulee pyrkiä siihen, että molemmilla järjestelyn osapuolilla on vankkaa sopimusosaamista. Näin voidaan käsitellä huolella järjestelyyn liittyvät riskit ja muut osapuolten rooleihin oleellisesti liittyvät kysymykset. Tällainen lähestymistapa antaa hyvät valmiudet kumppanuuden menestykseen.

Sopimusosaamiseen liittyvät kysymykset koskevat puolestaan Suomenkin sopimusoikeudessa esillä ollutta ennakoivaa sopimista.¹¹ Tässä suuntauksessa korostetaan sopimusten valmistelua, ennakoivaa sopimusriskien tunnistamista ja käsittelyä, yrityksen sisäistä yhteistyötä ja eri alojen edustajien kytkemistä kokonaisvaltaisesti sopimustoimintaan. Tavoiteltaessa toimivaa pitkäkestoista liikesopimusta tarvitaan kaikkien näiden ennakoivan sopimisen osa-alueiden vahvaa panostusta. Ensinnäkin tulee panostaa voimavaroja sopimusvalmisteluun. Tähän kytkeytyy myös sopimusriskien ennakoiva tunnistaminen ja käsittely. Yritysten tulee panostaa myös sisäiseen yhteistyöhön ajattelun sopimusvalmistelua. Esimerkiksi teknisen, kaupallisen ja juridisen asiantuntijuuden tulee toimia saumattomasti yhteisen päämäärän eli toimivan sopimuksen saavuttamiseksi. Tämä merkitsee monitieteisen tiimityön suurta painoarvoa.

Vaikka pitkäaikaisia yhteistyösuhteita solmitaan yhä lisääntyvässä määrin, ei se kuitenkaan merkitse, että perinteisempien liikesuhdemallien asema heikkenee. Nämäkin säilyvät alalla potentiaalisina vaihtoehtoina. Yhteistyö- ja kumppanuusjärjestelyt ovat tässä suhteessa tulleet uusina vaihtoehtoina perinteisempien mallien rinnalle. Tässä tutkimuksessa tutkitaan sellaisia sopimusoikeudellisia tekijöitä, joilla on merkitystä kumppanuussuhteen onnistumisen kannalta. Tässä suhteessa tutkimuksen pääasiallinen

⁸ Ks. esimerkiksi Anttila–Aminoff–Lappeteläinen–Junnonen–Tieva (2008).

⁹ Ks. lisää esimerkiksi Elinkaarimallit-päätösraportti (2006).

¹⁰ Ks. lisää aiheesta esimerkiksi Nysten-Haarala et al (2008).

¹¹ Ks. esimerkiksi Sorsa (2009) s. 128–147.

kiinnostuksen kohde koskee pitkäkestoisen sopimussuhteen valmistelua ja sopimus-kautta.

Edellä kuvatut kehityssuunnat merkitsevät, että Suomessa on olemassa laajaa kiinnos-tusta kehittää sopimuskäytäntöjä ja -tekniikoita toimialasta riippumatta. Kehitystyötä tehdään esimerkiksi yritysten omana sisäisenä työnä tai julkisina kehityshankkeina. Jälkimmäisiä on kiinteistö- ja rakennusallakin ollut viime vuosina lukuisia, ja niiden vaikutus näkyy tässä tutkimuksessa. Näissä hankkeissa on saatu koottua alan toimijoita yhteen, tehty tutkimusta, kerätty sopimuksia koskevia sekä kansallisia että kansainväli-siä tietoja ja esimerkkejä sekä edelleen tätä kautta tehty sopimuskäytäntöjä koskevaa kehitystyötä.

Näyttää siltä, että anglosaksisen sopimustekniikan asema suomalaisissa liike-elämän sopimuskäytännöissä on vahvistunut.¹² Tämä on seurausta muun muassa kansainvälis-ten liikesuhdemallien rantautumisesta Suomeen sekä suomalaisen liiketoiminnan ja tätä kautta sopimustoiminnan globalisoitumisesta. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että koti-maiset organisaatiot esimerkiksi kiinteistö- ja rakennusallalla haluavat säilyttää niin sanotun pohjoismaisen sopimustekniikan vallitsevana tyylinä ja antaa anglosaksisen tyylin vaikuttaa vain rajoitetusti.

¹² Ks. esimerkiksi Elinkaarimallit-tiedotuslehti (2004) s. 11. Espoon Kaivomestarin elinkaarihankkeen pääsopimusta tehtäessä otettiin mallia Isossa-Britanniassa tehdyistä sopimuksista.

2 TUTKIMUKSEN TAVOITEET, RAJAUS JA TUTKIMUSOTE

2.1 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

Tutkimuksen aihepiirin valinnassa vaikuttivat useat taustatekijät: 1) Suomen sopimusoikeudessa ei ole tutkittu paljon sopimusten pitkäkestoisuutta¹³, 2) väitöskirjan tasolla pitkäkestoisuutta ei ole käytännössä tutkittu lainkaan suhteutettuna pelkästään kiinteistö- ja rakennusalaan, 3) pitkäkestoisiin sopimuksiin liittyy erittäin merkittäviä taloudellisia panostuksia ja sitoumuksia ja 4) sopimuskauden haastavissa tilanteissa toimivalla sopimuksella voidaan säästää sopimuskaudella ylimääräisiä kustannuksia.

Sopimukseen liittyvät taloudelliset merkitykset kytkevät tämän tutkimuksen rakentamistalouteen ja rakentamistalouden tutkimusperinteeseen. Kaikki nämä tekijät muodostivat taustan aihepiirille ja tältä pohjalta tutkimuksen ympärille rakennettiin tutkimustavoite ja tutkimuskysymykset. Pitkäkestoisuus tutkimuksen kantavana ilmiönä kirkastui tutkimuksen tekemisen aikana, tarkkaan ottaen toisen artikkelin kirjoittamisen aikaan. Se kumpuaa tutkimuksen kohteena olevista sopimustyypeistä. Tällaisten liikesuhteiden menestymisen kannalta suhteiden pitkäkestoisuus on tärkeää. Myös sopimusoikeudellisesti se on näissä liikesuhteissa oleellisin ja kattavin kysymys.

Tutkimus osallistuu muun muassa Suomessa käytävään sopimuskäsitystä ja sopimushallintaa koskevaan keskusteluun. Näiden lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan luottamusperiaatetta ja lojaliteettivelvollisuutta ja niiden asemaa pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Edelleen sopimusoikeudellisesti hahmotetaan kahta kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhdemallia muun muassa tutkimalla sopimusesimerkkejä.

Tutkimuksen johtopäätökset heijastuvat käytännön sopimustoiminnan järjestämiseen, sopimusoikeudelliseen argumentointiin sekä suosituksiin pitkäkestoisissa sopimuksissa huomioon otettavista tekijöistä. Sopimustoiminnan järjestämistä koskevat näkökulmat ovat sopimushallintaa koskevassa osuudessa. Sopimusoikeudellista argumentointia

¹³ 1990-luvun lopulla ilmestyi sopimusten pitkäkestoisuudesta Soili Nysten-Haaralan (1998) väitöskirja. Siinä Nysten-Haarala vertasi sopimusoikeuden tuomioistuin näkökulmaa sopimuskäytännön niin sanottuun liike-elämän näkökulmaan. Hän esitteli myös kattavasti Williamsonin (1985) transaktiokustannusanalyysiä, jolla on ollut merkittävä osuus kansainvälisen sopimusoikeuden kehityksessä. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan syvennytä transaktiokustannusanalyysiin. Syynä tähän on valittujen teoreettisten ajattelutapojen (viisi ajattelutapaa) muodostama kokonaisuus, jossa transaktiokustannusanalyysi olisi kasvattanut teoriaosuuden liian moneen suuntaan ulottuvaksi. Pääpaino tutkimuksessa on käytännön kytköksillä kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoimintaan.

kehitetään tutkimuksessa muun muassa oikeusperiaatteiden¹⁴ (lojaliteettivelvollisuus), pitkäkestoisten liikesopimusten hahmottamisen sekä ennakoivan sopimisen kannalta. Sopimusteknisiä toimintasuosituksia esitellään muun muassa riskienhallinnan ja sopimusten joustavuuden pohjalta.

Tutkimuksessa on teemoja, joita ei ole vielä paljon tarkasteltu Suomen sopimusoikeuden yhteydessä, varsinkaan väitöskirjan tasolla. Näitä ovat muun muassa 1) luottamusperiaate, 2) ennakoiva sopiminen, 3) sopimushallinta sekä 4) reagoiva sopimus. Näiden osalta tutkimus tuo kontribuutiota Suomessa käytävään sopimusoikeuden keskusteluun. Uutta on myös kiinteistöpalveluiden ja elinkaarimallien sopimusoikeudellinen hahmottaminen. Tämä tuo myös kontribuutiota alan tutkimukselliseen sekä yleiseen keskusteluun.

Tutkimuksen lähtökohtana ja käynnistävinä tekijöinä on ollut Suomen modernin sopimusoikeuden kehitys, jossa sopimustoiminnan ja sopimustekniikan merkitys on kasvanut ja tarve vastata myös tutkimuksellisesti esimerkiksi sopimustekniikan kysymyksiin on kasvanut. Toiseksi kiinteistö- ja rakennusalan liiketoiminnan tutkimuksessa on myös ollut tarvetta paneutua pitkäkestoisiin sopimuksiin. Tämä oli myös impulssina tutkimuksen aloittamiselle.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää seuraavaa:

Mitkä sopimusoikeudelliset tekijät painottuvat pitkäkestoisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa?

Tutkimuksen päättökysymykset ovat:

- 1) Mitkä sopimusoikeudelliset tekijät ovat olennaisia pitkäkestoisissa sopimussuhteissa?**
- 2) Miten nämä tekijät ilmenevät kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoisissa liikesopimuksissa?**

¹⁴ Oikeusperiaatteilla, sopimusehdoilla, lainsäädännöllä, oikeustapauksilla ja oikeuskirjallisuudella on jokaisella oma tehtävänsä ja arvonsa oikeuslähteenä Suomen sopimusoikeudessa. Kurkela (2009) s. 466 toteaa, että jos oikeusperiaate on kestänyt vuosisatoja ihmiskunnan ja yhteiskunnan muutoksissa ja kriiseissä, se edustaa suurella todennäköisyydellä arvoja, jotka ovat sopusoinnussa ihmisen yhteisen oikeustajun kanssa. Tolonen (2000) s. 59 puolestaan jatkaa, että oikeusperiaatteet ohjaavat oikeustapausten ratkaisua yleisesti ja väljästi. Ne määrittävät ratkaisua suuntaa-antavasti. Säännöt ovat käyttäytymisen ohjeina tässä suhteessa yksiselitteisiä ja absoluuttisia. Tolosen mukaan oikeusperiaatteilla on merkitystä erityisesti sopimusoikeudessa. Tältä osin sopimusoikeutta voidaan luonnehtia periaateohjautuneeksi oikeuden alaksi. Ks. lisää oikeusperiaatteisiin liittyvästä keskustelusta esimerkiksi Häyhä (1998) s. 115–142, Tuori (1987) s. 1–32 ja Tähti (1987) s. 73–104.

Jotta päätutkimuskysymyksiin voidaan vastata, ne on jaoteltu viiteen osatutkimuskysymykseen, jotka ovat:

1. Mitä on sopimushallinta ja miten yritys voi järjestää kokonaisvaltaisesti sopimustoimintansa pitkäkestoisten sopimusten osalta ja tätä kautta tehostaa toimintaansa? Tämä osatutkimuskysymys liittyy ensimmäiseen ja toiseen päätutkimuskysymykseen.

Vastauksen saamiseksi analysoidaan kysymystä koskevaa kirjallisuutta ja tarkastellaan oikeuskäytäntöä. Tämän osalta selviää, mikä sopimushallinta on sopimusoikeudellisena ja liiketoiminnallisena näkökulmana ja mihin osiin se jakautuu. Erityisesti selviää, mikä rooli sopimushallinnalla on sopimusvalmistelussa ja sopimuskaudella. Kysymykseen on päädytty sen vuoksi, koska viime vuosina oikeuskirjallisuudessa on tarkasteltu sopimushallintaan liittyviä kysymyksiä. Näiden kysymysten kytkemistä sopimustoimintaan, jossa toteutetaan pitkäkestoisia sopimuksia, ei ole Suomessa aiemmin juurikaan tutkittu.

2. Millä sopimusoikeudellisilla tekijöillä voidaan saavuttaa joustavuutta pitkäkestoihin sopimussuhteisiin? Tämä osatutkimuskysymys liittyy ensimmäiseen ja toiseen päätutkimuskysymykseen.

Vastausta määriteltäessä tehdään kirjallisuusanalyysi sekä tarkastellaan sopimusesimerkkejä. Tämän osalta selviää, mitä ovat pitkäkestoisten sopimusten joustavuuden osa-alueet. Kysymys on valittu, koska viime vuosina sopimusoikeudellisessa keskustelussa sopimusten joustavuutta on pidetty esillä. Tältä osin kiinnosti erityisesti joustavuuden merkitys pitkäkestoisissa sopimuksissa. Myös kiinteistö- ja rakennusalan organisaatioiden piiristä on usein kuulunut toiveita sopimusten joustavuuden suhteen.

3. Mikä vaikutus luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella on sopimusosapuoliin pitkäkestoisissa sopimuksissa? Tämä osatutkimuskysymys liittyy ensimmäiseen päätutkimuskysymykseen.

Vastauksen löytämiseksi analysoidaan aihetta koskevaa kirjallisuutta ja tuodaan esiin oikeuskäytäntöä. Tämän osalta selviää, mikä sopimusoikeudellinen asema on luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella pitkäkestoisissa liikesopimuksissa. Tämä kysymys on tutkimuksessa sen vuoksi, koska näiden periaatteiden sopimusoikeudellista painoarvoa on viime vuosikymmeninä korostettu oikeuskäytännössä ja oikeuskirjallisuudessa.

4. Miten edellä kuvatut kolme osakysymystä ilmenevät käytännön sopimustoiminnassa kiinteistö- ja rakennusalan? Tämä osatutkimuskysymys liittyy toiseen päätutkimuskysymykseen.

Kysymyksen ratkaisemiseksi tehdään teemahaastatteluja.¹⁵ Tämän osalta selviää, millainen sopimusoikeudellinen merkitys edellä mainituilla osakysymyksillä on pitkäkestolisten sopimussuhteiden kontekstissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoiminnassa. Kysymys on valittu sen vuoksi, koska sen avulla saadaan käytännön sopimustoiminnan osalta tietoa ja vastauksia päätutkimuskysymyksiin.

5. Mitkä ovat kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimusten sopimusoikeudelliset tekijät? Tämä osatutkimuskysymys liittyy toiseen päätutkimuskysymykseen.

Vastauksen saamiseksi tehdään kirjallisuusanalyysi ja tarkastellaan sopimusesimerkkejä. Tämän osalta selviää, mitkä ovat liike-elämän ja erityisesti kiinteistöpalvelualan kumppanuusjärjestelyjen oleelliset sopimusoikeudelliset elementit. Tämä kysymys on tutkimuksessa ensinnäkin sen vuoksi, että kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyt ovat 2000-luvulla yleistyneet. Toiseksi näitä sopimusjärjestelyjä ei ole juurikaan tutkittu sopimusoikeudellisista näkökulmista. Kolmanneksi saadaan uutta käsitystä, mitä sopimusoikeudellisia seikkoja pitkäkestoiset palvelusopimukset edellyttävät.

2.2 TUTKIMUKSEN RAJAUS

Tutkimuksessa tutkitaan ilmiötä *pitkäkestoisuus kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimuksissa*. Näin ollen sopimusten pitkäkestoisuus on tutkimuksen ydinalue, jonka ympärille muodostuvat tutkimuksen sopimusoikeudelliset teemat. Pitkäkestoisuus on laaja käsite, ja siksi se on jo itsessään riittävä aihepiiri väitöskirjalle. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan pureuduta syvällisesti siihen, miten oikeudellisesti määritellään pitkäkestoinen sopimus. Se voi olla jonkun toisen tutkimuksen aiheena. Pitkäkestoisuus ilmiönä määräytyy tutkimuksessa esiin nostettavien teemojen ja lopulta syntyvien tutkimustulosten pohjalta.

¹⁵ Tutkimuksessa haastatellaan kahdeksaa kiinteistö- ja rakennusalan organisaatiota, neljää kiinteistöpalvelualalta ja neljää rakennusalan. Yhteensä haastateltavia on yksitoista henkilöä. Organisaatiot valittiin kahdella kriteerillä: ne ovat ensinnäkin suuruusluokaltaan merkittävimpiä toimijoita alalla ja toiseksi pitkäkestoisilla liikesuhteilla on oleellinen asema kaikkien toimijoiden liiketoiminnassa.

Tässä tutkimuksessa pitkäkestoisella sopimuksella tarkoitetaan ensinnäkin kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimusta. Toiseksi pitkäkestoinen sopimus on, poiketen kertaluonteisesta kaupasta ja sopimuksesta, kestoltaan vähintään kuukausia kestävä, mutta tämä tutkimus on rakennettu niin, että kyseisten sopimusten oletetaan kestävän useita vuosia. Kolmas ominaisuus on keskinäisten velvoitteiden jatkuminen. Ensinnäkin palveluntuottaminen on jatkuvaa ja toiseksi maksuvelvoitteet ovat jatkuvia, kuten kuukausittaiset palvelumaksut. Näin ollen kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimukset, elinkaarisopimukset ja rakennusurakkasopimukset ovat pitkäkestoisia sopimuksia.

Tutkimuksessa keskitytään liikesopimuksiin ja liikejuridiikkaan, mutta paikoin, muun muassa elinkaarimallien käsittelyn yhteydessä, nousevat myös julkisten hankintojen erityispiirteet esiin. Tutkimuksessa esitetyt käytännön esimerkit on rajattu elinkaarimalleihin, kiinteistöpalveluihin sekä rakennusurakoihin. Tämä raja on tehty siksi, koska näissä sopimustyypeissä painottuvat osapuolten väliset yhteistyömenettelyt ja ne ovat pitkäaikaisia. Näin ne ovat myös edustavia ja tuovat esille tutkimuksen tavoitteiden näkökulmasta tärkeitä asioita.

Pitkäkestoiset vuokrasopimukset on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle, koska ne eivät ole varsinaisesti liikesopimuksia. Myös alan tavarahankinnat ja niiden sopimukset on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Tämä siksi, koska alan liiketoiminta nähdään nykyisin pääosin palveluliiketoimintana ja tutkimuksen sopimustyytit perustuvat tähän lähtökohtaan. Toiseksi sopimuskäytäntöjen kehittämisen näkökulmasta, tutkimuksen tavoitteena on korostaa alan pitkäkestoisten liikesuhteiden palvelu- ja yhteistyöelementtejä. Lisäksi tavarahankintoja koskevat sopimukset ovat pääsääntöisesti lyhytkestoisia eivätkä ne siksi sovi tämän tutkimuksen piiriin.

Tutkimuksen aihepiiriin ympärille muodostettujen sopimusoikeudellisten teemojen valinnalla on haluttu varmistaa, että juuri nämä kyseiset teemat ovat hedelmällisiä tutkimusongelman ja tutkimuksen tavoitteiden kannalta. Sopimusoikeudelliset teemat on valittu, koska moderni sopimusoikeus ja sopimustoiminta ovat osoittaneet ne oleelliseksi teemoiksi erityisesti pitkäkestoisissa sopimussuhteissa.¹⁶ Niitä ei ole kuitenkaan perusteellisesti tarkasteltu Suomen kiinteistö- ja rakennusosalta. Tästä kehittyi tarve tälle tutkimukselle. Teemoja tarkastellaan myös sellaisista katsantokulmista, joita ei ainakaan Suomen sopimusoikeudessa ole paljon tutkittu. Tutkimustavoite on määritetty niin, että valitut teemat ja niistä kumpuavat tulokset ovat riittäviä vastaamaan siihen.

Sopimusoikeudellisia teemoja tutkimuksessa ovat sopimushallinta, sopimusten joustavuus, luottamus ja lojaliteettivelvollisuus ja kumppanuuselementit. Teemojen ympäril-

¹⁶ Sopimushallinnasta on kirjoittanut mm. Haapio (2005 I ja II). Joustavuutta sopimusten dynaamisuuden kautta on pohtinut Annola (2003) ja luottamusta ja lojaliteettivelvollisuutta on tarkasteltu esimerkiksi sopimuksen prosessikäsitteen yhteydessä Pöyhösen (1988) toimesta.

lä oli nähtävissä tiettyjä tutkimuksellisia aukkoja. Sopimushallintaa on aiemmin tarkasteltu muun muassa ennakoivan oikeuden koulukunnan toimesta¹⁷, mutta ei tämän tutkimuksen näkökulmasta, jossa sopimushallinta kytketään myös Suomen kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoimintaan. Sopimusten joustavuutta on aiemmin tutkittu pitkäkestoisten sopimusten osalta.¹⁸ Tutkimusta ei ole kuitenkaan tehty siitä katsantokulmasta, kuin tässä tutkimuksessa tehdään reagoivan sopimuksen muodossa. Sopimusten joustavuutta ei ole myöskään aiemmin tutkittu suhteutettuna Suomen kiinteistö- ja rakennusalaan.

Lojaliteettivelvollisuutta on jo pitkään tutkittu esimerkiksi Suomen sopimusoikeudessa. Sitä ja luottamusta ei ole kuitenkaan verrattu samalla tavalla kuin tässä tutkimuksessa tehdään. Myöskään näiden asemaa kiinteistö- ja rakennusosalalla ei ole tarkasteltu ennen tätä tutkimusta. Kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimuksia ei ole ainakaan Suomessa tutkittu tätä ennen. Toisaalta yleisestikin liike-elämän kumppanuussopimuksia on tutkittu tähän mennessä vähän.

Tähän kun lisätään osin tutkimuksen taustana olevat sopimusoikeudelliset ajattelutavat, tutkimukseen rakentuu sopimusoikeudellisesti kokonaisvaltainen lähestymistapa¹⁹, jolla hahmotetaan kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteita. Ajattelutavat kytketään myöhemmin tarkemmin tähän tutkimukseen. Kokonaisvaltainen lähestymistapa on valittu siksi, koska sillä voidaan ottaa huomioon kyseisiin sopimustyypeihin liittyviä ominaispiirteitä laaja-alaisesti. Tämä mahdollistaa myös sen, että tutkimuksen taustalla voi olla useita teoreettisia ajattelutapoja. Tällaisessa lähestymistavassa on erittäin tärkeää, että teemat rajataan ja ettei tarkastelukulma laajene liiaksi. Tästä syystä tutkimukseen ei ole otettu muita sopimusoikeudellisia teemoja. Muiden teemojen tarkastelu aihepiirin ympäriltä voi olla jonkun toisen tutkimuksen tarkoituksena.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksessa on pääasiallisesti kotimainen lähestymistapa. Ensinnäkin lähes kaikki sopimusesimerkit ovat kotimaisia, vaikka esimerkiksi elinkaarimalit hanketyypinä pohjautuvat kansainvälisiin Public-Private-Partnership -malleihin. Toiseksi sopimusoikeudellisten teemojen kohdalla pääasiallinen näkökulma on kotimainen, vaikkakin teemoilla on myös kansainväliset muotonsa²⁰

Tutkimuksen pääasiassa kotimainen näkökulma on valittu, koska tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena on kehittää Suomen modernia sopimusoikeutta ja kiinteistö- ja ra-

¹⁷ Ks. esimerkiksi Haapio – Haavisto (2005) s. 9-10 ja Pohjonen (2000) s. 255.

¹⁸ Ks. esimerkiksi Nysten-Haarala (1998) s. 248 ja Hemmo (2005) s. 137

¹⁹ Tällä tarkoitetaan lähestymistapaa, jossa tuodaan useita sopimusoikeudellisia ajattelutapoja ja artikkelein sisältämiä erityiskysymyksiä keskinäiseen keskusteluyhteyteen. Näin saavutetaan laaja kokonaisuus, jonka kautta mainitut sopimussuhteet hahmottuvat sopimusoikeudellisesti.

²⁰ Esimerkiksi sopimushallinta = contract management ja ennakoiva sopiminen = proactive contracting. Näistä termikysymyksistä ja niiden kääntämisestä kerrotaan enemmän artikkeleissa, tämän tiivistelmän johdannossa keskeisiin käsitteisiin sekä teoreettisten ajattelutapojen esittelyn yhteydessä.

kennusalan sopimustoimintaa. Toiseksi, vaikka kiinteistö- ja rakennusalan organisaatiot operoivat osittain lähialueillamme, on niiden pääasiallinen toiminta-alue Suomi. Tämä merkitsee käytännössä, että solmittavat sopimukset pohjautuvat pääasiassa kotimaiseen sopimuskäytäntöön. Tämä tutkimus nostaa esiin näihin sopimuskäytäntöihin liittyviä oleellisia kysymyksiä ja antaa niihin vastauksia. Koska kyseessä on kotimainen sopimuskäytäntö, tällöin myös Suomen lainsäädäntöä ja oikeuskäytäntöä sovelletaan näihin sopimuksiin ja sopimussuhteisiin. Suomen sopimusoikeuden keskustelussa on myös viime vuosikymmeninä käsitelty sellaisia aihepiirejä, jotka sopivat tutkimuksellisesti tähän kokonaiskuvaan. Toki on myönnettävä, että laajemmalla kansainvälisen sopimusoikeuden tarkastelulla olisi voitu saada tutkimukseen jokin lisäulottuvuus.

Valittu lähestymistapa poikkeaa perinteisistä sopimusoikeuden tutkimuksista, joissa myös oikeusteorialla on usein vahva panoksensa. Tässä tutkimuksessa oikeusteoria on vain sivujuonteena viittauksissa sekä taustana sopimuskäsitystä käsittelevässä osuudessa. Tutkimus tietyn teoreettisuuden ohella korostaa käytännönläheisyyttä. Tästä syystä varsinaiset oikeusteoreettiset pohdinnat ovat kaukana tutkimuksen ydintarkoituksesta, ja siksi ne on jätetty pois tutkimuksesta. Ne on jätetty pois myös siksi, koska tämä tutkimus on teknillisen alan tutkimus.

2.3 TUTKIMUSMETODI

Tutkijan esiymmärryksen muodostavat aiempi ylempi korkeakoulututkinto ja työkokemus tutkijana. Lähtökohtia kyseessä olevalle väitöstutkimukselle loi oikeustieteen maisterin tutkinto ja erityisesti pro gradu -tutkielma. Tutkielmassa tarkasteltiin rakennusalan elinkaarimalleja sopimusoikeudellisesti. Sen lisäksi, että käsillä olevassa tutkimuksessa eräänä sopimusesimerkkinä ovat elinkaarimallit, myös maisteritutkinnon tutkielmassa käsitellyt sopimusoikeudelliset teemat olivat taustalla tätä tutkimusta rakennettaessa.

Toisena osana esiymmärryksessä on toimiminen tutkijana valmistumisen jälkeen. Tutkija on työskennellyt useissa kiinteistö- ja rakennusalan tutkimus- ja kehityshankkeissa²¹, joissa on keskittynyt lähinnä sopimus- ja hankintaoikeudellisiin kysymyksiin.

²¹ Merkittävimpinä hankkeina esiymmärryksen muodostamisessa ovat olleet ASI – Asiakaslähtöiset ja innovatiiviset kiinteistö- ja käyttäjäpalvelut (Tekes), LIIKE! – Tavoitteelliset liikesuhteet toimitilapalveluissa (Tekes), CubeNet – Talotekniikan tulevaisuuden elinkaaripalvelut (Tekes), Ketju (Rakennusteollisuus RT ry) ja Talonrakentamisen elinkaarimallit (Rakennusteollisuus RT ry).

Samalla tutkija on päässyt perehtymään myös kiinteistö- ja rakennusalan liiketoimintaan.

Tutkimusmetodin on esitetty olevan joukko menettelytapoja ja tekniikoita, joilla kerätään ja analysoidaan tietoa.²² Tutkimusmetodia tarkasteltaessa tulee selittää tutkijan teoreettiset oletukset sekä tekijät, jotka saivat tutkijan työskentelemään tietyn tiedon kanssa. Yhtä lailla tulee selittää, miten tutkija voi tehdä yleistyksiä analyysistään.²³ Teoreettiset oletukset ilmenevät tässä tutkimuksessa sisällössä, kun eri sopimusoikeudellisia teemoja tarkastellaan. Yleistyksien analyysistä selviävät tutkimuksen sisällössä ja johtopäätöksissä.

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksessa on myös tapaustutkimuksellisia piirteitä.²⁴ Tutkimus on rakennettu niin, että nämä kaksi tekijää ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa ja tutkimuksen kuluessa ne täydentävät toisiaan. Laadullinen tutkimus toimii viitekehyksenä, jonka sisällä tapaustutkimukselliset piirteet ilmenevät.

Kvalitatiivisen tutkimuksen on esitetty olevan tutkimusta, joka tuottaa tutkimustuloksia, jotka eivät ole peräisin tilastollisista menetelmistä tai muista kvantitatiivisista tavoista. Itse asiassa termi ”laadullinen tutkimus” on sekaannusta aiheuttava, koska se tarkoittaa eri asioita eri ihmisille. Puhuttaessa laadullisesta tutkimuksesta emme niinkään viittaa laadullisen tiedon määrittämiseen vaan enemmänkin ei-matemaattisen tulokinnan menettelyyn. Tämän menettelyn toteuttamisen tarkoituksena on löytää käsitteitä ja suhteita lähtötiedoista ja sen jälkeen järjestää ne teoreettisesti selittävään systeemiin.²⁵

Kvalitatiivisen tutkimuksen eräitä tyypillisiä piirteitä ovat seuraavat piirteet:²⁶

- 1) Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto koostaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.
- 2) Suositaan ihmistä tiedonkeruun instrumenttina.
- 3) Laadullisia metodeja käytetään aineiston hankinnassa.
- 4) Valitaan kohdejoukko tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.

²² Strauss–Corbin (1998) s. 3.

²³ Silverman (2005) s. 308–309.

²⁴ Nämä piirteet kumpuavat elinkaarimallien, kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimusten ja rakennusurakoiden sekä oikeustapausten tarkastelusta. Yksityiskohtaisemmin sopimusesimerkit ja alan sopimustoimintaan teemahaastatteluilla syventyminen rakentavat kyseisen tapaustutkimuksellisen ulottuvuuden.

²⁵ Strauss–Corbin (1998) s. 10–11.

²⁶ Hirsjärvi–Remes–Sajavaara (2002) s. 155.

- 5) Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä.
- 6) Käsitellään tapauksia ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti.

Laadullinen tutkimus on usein tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksen käyttö on jaoteltu erään esityksen²⁷ mukaan kolmeen eri tyyppiin: tutkivaan, kuvailevaan ja selittävään tapaustutkimukseen. Tämä tutkimus voidaan tässä jaottelussa katsoa kuuluvaksi kuvailevaan tyyppiin. Kuvailevan tapaustutkimuksen on joissain tieteellisissä yhteyksissä esitetty olevan vähemmän arvostettua kuin muun tapaustutkimuksen. Tätä vastaan on kuitenkin esitetty vasta-argumentaatiota. Muun muassa Gummessonin arvion mukaan kuvailua tehtäessä täytyy tehdä valintoja, jotka muodostuvat paradigmoistamme, pääsystämme ”käsiksi” tutkimuksen kohteeseen ja esiymmärryksestämme. Ei ole kuvailua ilman analyysiä²⁸ tai tulkintaa.²⁹

Muutamia yksittäisiä puheenvuoroja lukuun ottamatta Suomen oikeustieteessä ei ole käyty metodista paljon yleistä avointa ja monipuolista keskustelua.³⁰ Metodin kautta hankitaan tietoa ja perustellaan hankitun tiedon merkitys. metodi on työkalu, jonka kautta päästään käsiksi johonkin sen itsensä kannalta ulkopuoliseen eli tuottamaan tietoa.³¹ Oikeustieteen ykseys näyttää olevan metodologian osalta menetetty asiantila, jos se sitä on koskaan ollutkaan. Tutkimusprosessia ohjaavat ja sen kontrolloinnin mahdollistavat metodiset valinnat ovat yhteydessä laajempiin tieteellisiin lähtökohtiin.³²

Siltalan mukaan metodiopillisesti oikeustiede voidaan jakaa kolmeen ryhmään, joista kukin vastaa erilaista oikeudellista tiedonintressiä. Lainoppi tulkitsee ja systematisoi voimassa olevan oikeuden sääntöjä. Oikeusteorian tai oikeusfilosofian tutkimusmetodina on teoreettinen reflektio tai filosofinen analyysi, jossa oikeuteen sovelletaan esimerkiksi analyttisen, pragmatistisen tai fenomenologisen filosofian ajatuksellista työvälineistöä. Oikeuden ihmis- ja yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen metodi on puolestaan oikeudellista muutosta sekä oikeuden ja yhteiskunnan keskinäisiä vaikutussuhteita analysoiva, selittävä³³ ja mallintava.³⁴ Tämä tutkimus voidaan sijoittaa tässä karkeassa jaottelussa viimeiseen ryhmään.

²⁷ Gummesson (2000) s. 85.

²⁸ Alasuutari (1999) s. 39. Hän toteaa, että laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvioituksen ratkaisemisesta. Tällaisen erottelun voi tehdä vain analyttisesti; käytännössä ne nivoutuvat aina toisiinsa.

²⁹ Gummesson (2000) s. 85.

³⁰ Häyhä (1997 I) s. 6.

³¹ Ibid. s. 24.

³² Ibid. s. 29.

³³ Ks. esimerkiksi Kultalahti (2001) s. 149. Hän toteaa, että oikeussääntöjen tai eri oikeuslähteiden sisälön kuvauksen lisäksi tarvitaan kuvailevaa tietoa useimmiten kaiken selittämisenkin yhteydessä. Jotta jotakin yhteiskunnallista ilmiötä pystytään yleensäkin selittämään tai ymmärtämään, on sitä ensin ku-

Tämän Siltalan metodiopin mukaan oikeuden tarkasteleminen historian tutkimuksen tai yhteiskuntatieteiden tutkimusmenetelmien avulla pyrkii selvittämään esimerkiksi, miksi oikeus muuttuu (oikeushistoria), miten toteutettu vasta ehdotettu lainsäädännön muutos vaikuttaa yleiseen lainkuuliaisuuteen (oikeussosiologia), millaista taloudellista kustannustehokkuutta voimassa olevan oikeuden säännöt ja käytännöt toteuttavat (oikeustaloustiede) tai millaisia tilastollisia lainalaisuuksia joukkomittaiset oikeudelliset ilmiöt noudattavat (oikeudellinen tilastotiede).³⁵

Vaikka on olemassa edellä mainittu ryhmäjaottelu, ei esimerkiksi Suomen sopimusoikeudessa ole kuitenkaan varsinaisesti ennalta annettuja yksilöityjä metodimalleja. On toki mainittava, että tiettyjä erittäin merkittäviäkin oikeussuuntauksia (kuten esimerkiksi analyttinen siviilioikeus) on ollut Suomen oikeustieteessä, ja nämä ovat vaikuttaneet syvästi vuosikymmeniä suomalaisessa oikeuselämässä. Silti nämäkään eivät aiheuta rajoituksia oikeustieteen tutkijoiden ja muiden tieteenharjoittajien pohtiessa omaa metodologiaa.

Tämän väitöstutkimuksen metodillisena ideana on alan sopimusesimerkkien ja muiden erityispiirteiden perusteella kehittää uusia sopimusoikeudellisia ajattelutapoja ja täydentää jo olemassa olevia ajattelutapoja. Tämän lisäksi sopimusesimerkkejä tarkastellaan muun muassa ennakoivan sopimisen ja sopimuksellisen riskienhallinnan näkökulmasta.

Tutkimuksessa selviää ensinnäkin, mitkä sopimusoikeudelliset tekijät painottuvat pitkäkestoisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa. Toiseksi selviää, millaisia tekijöitä on otettava huomioon, kun pyritään laatimaan toimivia alan pitkäkestoisia liikesopimuksia. Vaikka kyse on paljolti sopimusoikeudesta, muun muassa sopimusesimerkit sekä haastatteluiden päätelmät ankkuroivat tutkimuksen selvästi myös rakentamistalouteen. Toimiva sopimus säästää yrityksiä ylimääräisiltä kustannuksilta sopimuskaudella. Myös tämän tavoitteleva kytkee tutkimuksen rakentamistalouteen.

Tutkimuksen artikkeleissa tarkastellaan alan kirjallisuutta sekä sopimusesimerkkejä. Lähteinä on sekä kotimaista että kansainvälistä kirjallisuutta ja sopimusmateriaalia sekä kotimaista oikeuskäytäntöä. Kirjallisuusanalyysin ja sopimusesimerkkien lisäksi artikkelien kysymyksien ja teemojen hyväksyttävyyttä varmennetaan teemahaastatteluil- la.³⁶ Tämän kokonaisuuden pohjalta tutkimuksessa tehdään sopimusoikeudellisia joh-

vailtava. Jotta voidaan selittää, miksi jokin ilmiö on sellainen kuin on, on ensin tiedettävä, millainen se on. Kuvailu voi tapahtua sekä kvalitatiivisin että kvantitatiivisin menetelmin.

³⁴ Siltala (2002) s. 97.

³⁵ Ibid.

³⁶ Teemahaastatteluja suoritettiin sen vuoksi, koska esimerkiksi kyselyllä ei saataisi tarpeeksi kattavia ja syvällisiä vastauksia. Kyselyn perusteella empiria olisi jäänyt hyvin suppeaksi koko aihepiirin kannalta.

topäätöksiä ja esitetään toimintasuosituksia, joilla on myös selkeät liiketaloudelliset perusteet.

Yleisesti tieteellinen päättely voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin: deduktiiviseen, induktiiviseen ja abduktiiviseen päättelyyn. Lyhyen yleisen määritelmän mukaan deduktiivisessa päättelyssä edetään yleisestä säännöstä yksittäiseen tapaukseen ja induktiivisessa päättelyssä³⁷ puolestaan edetään yksittäistapauksesta yleiseen sääntöön. Abduktiivisessa päättelyssä on puolestaan usein kyse teoriaohjaavasta analyysistä. Siinä on mukana teoreettisia yhteyksiä ja teoria voi muun muassa toimia apuna analyysin etenemisessä. Mukana on myös aikaisemman tiedon vaikutusta, mutta tämän tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava vaan ennemminkin uutta ajattelua kehittävä.³⁸ Tässä tutkimuksessa noudatetaan abduktiivista päättelyä.

Abduktiivisen päättelyn³⁹ mukaan uusi teoria voi muodostua vain silloin, kun havaintojen tekoon liittyy jokin johtojatous. Uusi teoria ei siis synny ainoastaan havaintoihin perustuen, kuten lähtökohta on induktiivisessa päättelyssä. Kyseinen johtojatous voi olla epämääräinen intuitiivinen käsitys tai se voi olla myös pitkälle hahmoteltu hypoteesi. Tätä kautta havainnot voidaan keskittää joihinkin seikkoihin tai olosuhteisiin, joiden uskotaan tuottavan uusia näkemyksiä ja ideoita eli toisin sanoen uutta teoriaa kyseessä olevasta ilmiöstä. Induktion päättely etenee empiriasta ja deduktio teoriasta käsin. Abduktiivinen päättely etenee myös empiriasta mutta ei torju teorian olemassaoloa kaiken taustana. Siinä voidaan hyödyntää aikaisempaa kirjallisuutta ja teorioita esimerkiksi inspiraation ja ideoiden lähteenä. Tosiasiat ovat tällä tavoin aina teorialla latautuneita.⁴⁰

Tässä tutkimuksessa esiteltävät sopimushallinnan näkökulma ja reagoiva sopimus kumpuavat aiemmissa tutkimuksissa esiin nostetuista näkemyksistä ja teoreettisista lähtökohdista. Näin ollen tämä tausta toimii inspiraation lähteenä, ja sen pohjalta ideat sopimushallinnasta ja reagoivasta sopimuksesta syntyivät. Tätä kautta molempien näi-

Haastattelut suoritettiin kolmeen teemaan pohjautuen, joita täydensivät apukysymykset (haastattelurunko löytyy tiivistelmän liitteenä). Lisäksi haastateltaville lähetettiin lyhyt johdantoteksti teemoista etukäteen. Kyseiset teemat vastaavat tutkimuksen kolmen aiemman artikkelin aihepiirejä. Ajatuksena oli näin ollen saada käytännön toimijoiden näkökulmia kyseisiin kysymyksiin. Tätä kautta tutkimustulokset muodostuvat laajemmiksi ja kokonaisvaltaisiksi. Ks. lisää teemahaastatteluiden toteuttamisesta esimerkiksi Pekkanen (2005) s. 10–11.

³⁷ Ks. esimerkiksi Niiniluoto (1983) s. 31. Hän toteaa, että induktiiviselle päättelylle tyypillisenä piirteenä pidetään yleensä sitä, että sen johtopäätös eräässä mielessä kertoo enemmän kuin premissit (lähtökohdat, edellytykset) eli toisin sanoen johtopäätös ei sisälly eksplisiittisesti (julkilausutusti) eikä implisiittisesti (julkilausuttomasti) premisseihin. Induktiivisen päättelyn johtopäätös antaa premisseihin sisältyvät informaatiota siitä todellisuuden osasta, josta premissit puhuvat. Tästä syystä induktiivista päättelyä voidaan kutsua tietoa laajentavaksi (ampliativiseksi): jos johtopäätös on tosi, se lisää tietoa premisseihin verrattuna.

³⁸ Tuomi-Sarajärvi (2009) s. 96–97.

³⁹ Ks. lisää esimerkiksi Peirce (2001) s. 468–470 ja Paavola (2006)

⁴⁰ Anttila (2000) s. 139–140.

den ja varsinkin reagoivan sopimuksen osalta kehittyi uusia teoreettisia ajattelutapoja. Näistä sekä luottamuksen ja lojaliteettivelvollisuuden tarkastelusta syntyivät johtoajatukset, joita testattiin teemahaastatteluissa. Edelleen haastatteluiden tuloksista saatiin vahvistusta mainituille johtoajatuksille ja ideoille.

Abduktiivinen logiikka painottuu paljon empiiriseen tietoon ja sallii dynaamisemman vuorovaikutuksen tiedon ja teorian kesken verrattuna deduktiiviseen ja induktiiviseen päättelyyn.⁴¹ Tässä päättelyssä laadullisella tiedolla on siis suuri merkitys. Hyvä laadullinen tieto johtaa todennäköisesti onnistuneisiin tuloksiin ja integraatioihin: ne auttavat tutkijaa pääsemään alkuperäisten käsitteiden taakse ja luomaan käsitteellisiä viitekehkyksiä.⁴² Tässä tutkimuksessa näillä piirteillä on juuri oleellinen merkityksensä. Kauttaaltaan tutkimuksessa käydään vuoropuhelua teoreettisten ajattelutapojen ja käytännön näkemysten (tai esimerkiksi sopimusehtojen) kesken. Toisaalta taas pyritään pääsemään valittujen käsitteiden ytimeen ja tätä kautta luomaan uusia käsitteitä tai vaihtoehtoisesti antamaan merkityssisältöjä jo olemassa oleville käsitteille.

Abduktio voidaan nähdä aineistosta teoriaan eteneväksi prosessiksi, jossa etsitään yhteyttä havaintojen ja tutkijan käsitteiden ja teoreettisten ajattelutapojen välillä.⁴³ Abduktioon on kuvattu liittyvän myös esimerkiksi tutkijan asiantuntijuuden kasvaminen, hiljaisen tiedon merkitys, luovuuden mahdollisuudet ja intuition johdatus.⁴⁴ Näillä kaikilla elementeillä on esitetty olevan merkitystä abduktiivisen päättelyn mukaisessa tutkimusprosessissa.

Tässä tutkimuksessa teemahaastattelujen tulokset vahvistavat muissa artikkeleissa tehtyjä päätelmiä. Tässä suhteessa tutkimuksessa käydään aktiivista vuoropuhelua empirian ja teoreettisten ajattelutapojen välillä. Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset ovat jalostuneet vuosien varrella, mihin on vaikuttanut kokemuksen ja osaamisen kertyminen. Hiljainen tieto on kasvanut muun muassa hankkeissa mukana olleiden osallistujien ja muiden tutkimusryhmäläisten näkemysten ja tiedon pohjalta.⁴⁵

⁴¹ Lindholm (2008) s. 10.

⁴² Miles–Huberman (1994) s. 1.

⁴³ Paavola–Hakkarainen (2006) s. 271.

⁴⁴ Ibid. s. 276–277.

⁴⁵ Näistä tutkimushankkeista tämän tutkimuksen kannalta tärkein on ollut LIIKE! hanke. Sen johtajana toimi tutkimuspäällikkö Jukka Puhto. Muita tutkijoita olivat tutkimuspäällikkö Juha-Matti Junnonen, tutkijat Markku Heimbürger, Tero Lehtonen ja Antti Tieva. Hankkeessa pidettiin paljon tutkijakokouksia, joissa keskusteltiin kiinteistöpalveluiden kumppanuuksien johtamisesta, ansaintamalleista ja sopimuksista. Hankkeessa oli 13 osallistujaa/rahoittajaa, joista Tekes oli suurin rahoittaja. Myös osallistujien ja tutkijoiden välisissä tapaamisissa (haastattelut, työpajat ja johtoryhmäkokoukset) käytiin edellä kerrotuista aiheista keskustelua. Näistä keskusteluista myös tämä tutkimus on saanut inspiraatiota.

2.4 JOHDANTO KESKEISIIN KÄSITTEISIIN

Tässä kohtaa pyritään avaamaan yleisellä tasolla ja mahdollisimman selkeästi tutkimuksen tuloksissa esiintyvät käsitteet. Näin saadaan käsitystä siitä, mistä ajattelusta kukin käsite kumpuaa ja samalla parempaa käsitystä koko tutkimuksen tarkoituksesta.

Sopimushallintaan liittynyt keskustelu eri painotuksineen on kohdistunut pelkistetyksi ensinnäkin siihen, mikä asema sopimuksilla on yrityksille sisäisesti ja toisaalta siihen, mikä merkitys sopimuksilla on yritysten välisissä suhteissa. Sopimushallinta korostuu pitkäkestoisissa sopimussuhteissa ja toisaalta pitkäjänteisessä yrityksen sisäisen sopimustoiminnan kehittämisessä. Eri yhteyksissä on puhuttu sopimusten hallinnasta, sopimusjohtamisesta, sopimushallinnosta ja sopimushallinnasta. Selvyyden vuoksi on syytä kertoa, mihin yhteyteen kukin näistä sijoittuu. Oikeastaan ainoana yhteisenä tekijänä niillä on se, että ne liittyvät yritysmaailmaan ja jollain tavalla sopimuksiin.

Sopimusten hallinnasta on kirjoittanut esimerkiksi Nysten-Haarala⁴⁶. Hän hahmottaa sopimusten hallinnan pitkäkestoisten sopimusten hallinnan ja erityisesti Williamsonin transaktiokustannusteorian näkökulmasta. Tällöin keskitytään keinoihin hallita pitkäkestoisia sopimussuhteita ja muun muassa luottamuksella on tällöin suuri merkitys.⁴⁷ Sopimusjohtamisesta ovat Kankainen ja Pekkanen kirjoittaneet rakennusosalta.⁴⁸ Heidän molempien näkemyksen mukaan sopimusjohtamisella voidaan parantaa yhteistyön hallintaa rakennusprojekteissa. Tällöin sopimusehtojen lisäksi korostetaan osapuolten väliselle vuorovaikutukselle tyypillistä yhteistyötä ja muutostilanteiden hallintaa.⁴⁹ Sopimushallinnasta kirjoittanut Hemmo puolestaan käsittelee aihetta siten, miten yrityksen hallinto hoitaa sopimuksiin liittyvät tehtävät, kuten asiakirjahallinnon.⁵⁰

Tässä tutkimuksessa puhutaan sopimushallinnasta. Tällä näkökulmalla ei oteta kantaa esimerkiksi sopimuskäsitykseen, vaan näkökulma kuuluu sopimustoiminnan tutkimusalueeseen. Sopimushallinta ohjaa sopimustoimintaa ja toimia yrityksissä.⁵¹ Näkökulma on suunnattu Suomen kiinteistö- ja rakennusalan yrityksille, jotka toteuttavat pitkäkestoisia sopimuksia. Siksi näkökulma on laadittu pitkäkestoisen sopimuksen muotoon, jossa on eroteltu sopimusvalmistelu ja -kausi. Näkökulmassa siis painottuvat yrityksen

⁴⁶ Nysten-Haarala (1999) s. 199-209

⁴⁷ Ibid. s. 206-209, transaktiokustannusanalyysistä enemmän esimerkiksi Williamson (1985).

⁴⁸ Kankainen (2004) ja Pekkanen (2005)

⁴⁹ Kankainen (2004) s. 60-62 ja Pekkanen (2005) s. 113

⁵⁰ Hemmo (2005) s. 5-6

⁵¹ Ks. Nysten-Haarala et al (2008) s. 10. He ovat tutkineet sopimusosaamista teollisuudessa. Heidän mukaan sopimisen prosessi alkaa myynnissä suunnitteluvaiheesta, palveluiden osalta palveluiden määrittämisestä, ja jatkuu sopimuksen toteuttamiseen. He painottavat valmistautumis- ja sitouttamisvaiheen lisäksi myös sopimuksen toteuttamista osana sopimisen prosessia.

sisäisen sopimustoiminnan kysymykset ja pyrkimyksenä on luoda näkemystä, joka voi parhaimmillaan tehostaa yrityksen sopimustoimintaa. Tässä mielessä näkökulma rinnastuu paljon Helena Haapion pohdintoihin samasta aihepiiristä.⁵²

Tässä tutkimuksessa tuodaan esiin myös reagoiva sopimus. Se liittyy oleellisesti sopimusten joustavuuteen, jota on tarkasteltu yleisesti modernissa sopimusoikeudessa jo pitkään.⁵³ Sopimusten joustavuus nähdään usein positiivisena ja tavoiteltavana asiana yritysten välisissä sopimussuhteissa. Esimerkiksi Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla sopimusten joustavuus ja joustavuus yleensäkin esiintyy usein keskusteluissa. Sopimuksen joustavuus voi ilmetä muun muassa siinä, miten sopimus suhtautuu muuttuviin olosuhteisiin sopimuskaudella. Tällöin joustavuuden kannalta oleellista on, antaako sopimus keinovalikoiman toimia näissä tilanteissa. Sitä, miten joustavuutta voidaan puhtaasti sopimusteknisesti saada luotua sopimuksiin, ei ole kuitenkaan suuressa määrin ainakaan Suomessa tutkittu. Tässä tutkimuksessa tehtävällä käsitteellistämällä tätä pyritään tekemään.

Reagoiva sopimus ei ole sinänsä itsessään mikään sopimusmalli, vaan se on pikemminkin katsantokulma sopimusten joustavuuteen Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla. Sillä pyritään myös kehittämään sopimuskäytäntöjä alalla. Se tukeutuu pohjimmiltaan vankasti ennakoivan sopimisen ajatteluun. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi elinkaarisopimusta valmisteltaessa tulee pyrkiä hyödyntämään organisaation eri alojen asiantuntijoiden panos. Tällöin voidaan keskittyä luomaan joustavuuden edellyttämiä sopimusmekanismeja. Tämä on siis reagoivan sopimuksen toimivuuden edellytys. Jos tässä onnistutaan, antaa se hyvät mahdollisuudet soveltaa kyseisiä mekanismeja sopimuskauden haastavissa tilanteissa ja olosuhteissa.

Tutkimuksessa tarkastellaan myös luottamusta ja lojaliteettivelvollisuutta. Selvyyden vuoksi seuraavaksi avataan niitä tutkimuksellisia taustoja ja erityispiirteitä, joiden pohjalta näitä kahta tutkitaan tässä tutkimuksessa. Tällöin voidaan saada yleisempi käsitys, mistä näissä molemmissa on perin pohjin kyse. Luottamus on koko inhimillisen elämän kattava globaali periaate. Luotamme tai emme luota toisiin ihmisiin. Sama pätee myös esimerkiksi valtioiden välisiin suhteisiin. Kyse on pitkälti itsellemme muodostuneista odotuksista, jotka kohdistuvat esimerkiksi toiseen ihmiseen. Sen mukaan kuin nämä odotukset täyttyvät, arvioimme luottamusta tähän toiseen.

Liiketaloustieteen piirissä on jo pitkään keskusteltu luottamuksesta trust -termin pohjalta.⁵⁴ Myös sopimusoikeuden tutkijoiden piirissä on pohdittu luottamuksen suhdetta liikesuhteisiin ja tätä kautta sopimussuhteisiin. Esimerkiksi Kurkela toteaa, että sopi-

⁵² Haapio (2005 I) ja Haapio (2005 II) s. 330-333 Tästä yhteydestä lisää artikkeli I:ssä.

⁵³ Ks. esimerkiksi Cambell (1997) s. 314 ja Nysten-Haarala (1998) s. 13

⁵⁴ Ks. esimerkiksi Gambetta (1988), Blomqvist (2002) ja Wicks et al (1999).

musoikeuden tehtävänä on suojata luottamusta ensinnäkin toisen sopimusosapuolen rationaaliseen toimintaan ja toiseksi tämän johdonmukaiseen käyttäytymiseen.⁵⁵ Näiden kahden taustan pohjalta tässä tutkimuksessa lähestytään luottamusta periaatteena. Tällöin pääpaino on luottamuksen asemalla pitkäkestoissa sopimuksissa ja tätä kautta mahdollisena sopimusosoikeudellisena argumentaationa. Nämä taas liittyvät sopimus-toimintaan. On nähtävissä, että esimerkiksi kotimaisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimuksissa on usein mainintoja luottamuksesta.⁵⁶ Muun muassa tämä, oikeuskäytäntö ja oikeuskirjallisuuden pohdinnat avaavat ovia luottamusperiaatteen käyttämiselle sopimusosoikeudellisena argumentaationa esimerkiksi ongelma- tai riitatilanteissa.

Lojaliteetista puhuttaessa arkikielessä tarkoitetaan jotain samaa mutta myös jotain muuta verrattuna luottamukseen. Usein puhutaan ihmisten keskinäisestä lojaalisuudesta tai työntekijän lojaalisuudesta työnantajaansa kohtaan. Tällöin lojaliteetissa ilmenee vivahteita uskollisuudesta. Pohjoismaiden sopimusosoikeudellisessa keskustelussa on kuitenkin 1970-luvulta saakka pohdittu lojaliteettiperiaatteen tai kuten tässä tutkimuksessa ilmaistaan lojaliteettivelvollisuuden merkitystä. Tarkemmin tätä kehitystä tarkastellaan myöhemmin tutkimuksessa.

Pelkistetysti lojaliteettivelvollisuus voidaan hahmottaa sopimusosapuolen velvollisuutena ottaa kohtuudella huomioon sanoissaan ja teoissaan toisen osapuolen etu, samalla kuitenkin oma asema huomioiden. Suomen Korkein oikeus on käyttänyt useissa tapauksissaan⁵⁷ lojaliteettivelvollisuutta ratkaisuperusteenaan. Siksi sen merkitys sopimusosoikeudessa on erittäin suuri. Sen on myös esitetty korostuvan yhteistyösopimuksissa, kuten kumppanuuksissa. Siksi sitä myös tarkastellaan tässä tutkimuksessa. Myös muualla, esimerkiksi Euroopassa, on kiinnitetty tähän aihepiiriin huomiota.⁵⁸

Lopuksi vielä tarkastellaan tämän tutkimuksen kohteena olevia sopimustyyppejä: elinkaarisopimukset ja kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimukset. Kaikki sopimustyytit ovat pitkäkestoisia liikesopimuksia. Kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimukset kestävät lähtökohtaisesti vuosia. Elinkaarihankkeet sen sijaan ovat kestoltaan omaa luokkaansa. Ne voivat lähtökohtaisesti kestää 5-40 vuotta.

⁵⁵ Kurkela (2003 I) s. 22-23. Näin ollen tässä tutkimuksessa luottamusta ei tarkastella samassa merkityksessä kuten on esimerkiksi Suomen sopimusosoikeudessa tarkasteltu luottamusallia, Pöyhönen (1988) s. 205-209. Tässä tutkimuksessa keskitytään siihen, mikä merkitys luottamuksella (trust –termin pohjalta) on sopimusasiakirjoissa ja sopimusosoikeudellisena argumentaationa ja tätä kautta pitkäkestoissa sopimussuhteissa. Ks. myös Mäkelä (2010) s. 88-90. Hän tuo esiin väitöskirjassaan luottamuksensuojan merkityksen laajentumista sopimusosoikeudessa. Periaatteen kattavuus on nykyisin huomattavasti laajempi kuin pelkästään tahdonilmaisuihin liittyvät luottamuskysymykset.

⁵⁶ Näin on tehty laaja-alaisesti esimerkiksi tutkimuskäytössä olleen Nokia Oyj:n sopimusasiakirjoissa.

⁵⁷ Esimerkiksi KKO 2008:91, KKO 1993:130, KKO 1984 II 181.

⁵⁸ Saksan siviililakikirjan (BGB) 242 §:ssä on yleislauseke koskien Treu und Glauben määrittelyä, jonka tehtävä on sama kuin Suomessa oikeustoimilain 33 ja 36 §:illä ja lojaliteettivelvollisuudella yhdessä. Eurooppalaisen sopimusosoikeuden periaatteissa (PECL) on artikla 1:201 "Good faith and fair dealing", joka myös heijastelee samoja ulottuvuuksia kuin pohjoismainen lojaliteettivelvollisuus.

Elinkaarihankkeissa tilaajana toimivat pääasiassa julkiset organisaatiot, kuten kunnat. Julkiset organisaatiot hankkivat myös rakennusurakoita ja kiinteistöpalveluita. Tällöin erityistä oikeudellista merkitystä on hankintalainsäädännöllä ja julkisia hankintoja koskevalla oikeuskäytännöllä.

Elinkaarihankkeella tarkoitetaan rakennushanketta, jossa yksityinen toteuttaja (usein hanketta varten perustettava projektiyhtiö) vastaa vähintään rakennuksen, rakenteen tai järjestelmän suunnittelusta ja toteutuksesta sekä kiinteistön tai järjestelmän ylläpidosta ja kunnossapidosta erikseen sovittajan ajan pituudelta.⁵⁹ Laajuudeltaan ja elinkaarihankkeet voidaan luokitella seuraavasti: koko rakennuksen tai infrakohteen elinkaaritoteutus, talotekniikan elinkaaritoteutus, järjestelmän tai korjauksen elinkaaritoteutus. Joskus myös rahoitus kuuluu toteuttajan vastuulle.⁶⁰

Tilaajan esimerkiksi kunnan velvollisuuksiin kuuluu puolestaan maksaa korvausta, kuten palvelumaksua, koko sopimuskauden ajan siitä lähtien, kun kohde valmistuu. Kunta tai infrakohteissa valtio ei omista rakennettavia kohteita vaan ovat kohteen vuokralaisia ja käyttäjiä. Kyse on tällä tavoin julkisen ja yksityisen organisaation välisestä kumppanuudesta, jossa perinteiset roolijaot muuttuvat suhteellisen radikaalisti.

Elinkaarihankkeet ovat poikkeuksetta aina monimutkaisia sopimuksellisia järjestelyjä, joissa solmitaan useita sopimuksia. Tässä tutkimuksessa on tehty tässä suhteessa rajausta ja keskitytään hankkeen pääsopimukseen eli niin sanottuun elinkaarisopimukseen, joka kattaa kaikki ne palvelut, joita hankintaan, myös tapauskohtaisesti rahoituksen ja käyttäjäpalvelut. Tähän sopimukseen rakennetaan myös merkittävimmät sopimussuhdetta koskevat sopimusmekanismit esimerkiksi yhteistyön, olosuhteiden muutosten ja konfliktinratkaisun osalta. On todettava, että kaikissa elinkaarihankkeissa ei välttämättä ole aina näin kattavaa pääsopimusta, vaan esimerkiksi urakointi ja muut palvelut voidaan laatia omina erillisinä sopimuksinaan. Tällä ei ole kuitenkaan ratkaisevaa merkitystä, koska tällöinkin tämän tutkimuksen tarkastelemat kysymykset löytyvät joistain näistä sopimuksista. Elinkaarimallien yksi peruspiirre onkin, että hankkeet ovat lähtökohtaisesti yksilöllisiä.

Yritykset ovat tehneet jo pitkään tiiviiseen yhteistyöhön, toisin sanoen kumppanuuteen perustuvia sopimusjärjestelyjä eri aloilla. 2000-luvulla tämä kehitys on tullut myös Suomen kiinteistöalalle. Kiinteistöpalvelujen kumppanuusjärjestelyt liittyvät usein siihen kehitykseen, jossa kiinteistönomistajat ulkoistavat kiinteistöpalvelunsa ja haluavat tässä järjestelyssä luoda kumppanuussuhteen palveluntuottajan kanssa. Kumppanuudet voivat olla laajuudeltaan valtakunnallisia, alueellisia tai paikallisia. Pääasialli-

⁵⁹ Ks. esimerkiksi Kurkela (2003) s. 15-18.

⁶⁰ Ks. artikkeli II s. 433

sina kumppanuuden vaihtoehtoina ovat puitekumppanuus ja kahdenvälinen kumppanuus.

Kumppanuussopimusten tutkimisen kannalta oleellista on muun muassa se, mitä vaatimuksia kulloinkin luotava kumppanuus käytännössä esimerkiksi konkreettisten tavoitteidensa kannalta aiheuttaa kumppanuussopimukselle. Toisaalta paljon merkitystä on myös sillä, mitä kehitettävä kumppanuus merkitsee sopimuksen rakenteelle ja esimerkiksi yhteiselle kehitystoiminnalle. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan muun muassa näitä ulottuvuuksia ja samalla kehitetään tämän alan kumppanuussopimuksia. Samalla se tuo oman panoksensa yleisemminkin liike-elämän kumppanuussopimusten kehittämiseen Suomessa.

2.5 TUTKIMUKSEN RAKENNE

Tutkimus rakentuu tämän yhteenveto-osan lisäksi viidestä tieteellisestä artikkelista. Sisällöllisesti tutkimus jakaantuu neljään pääasialliseen osaan: kirjallisuusanalyysiin, sopimusesimerkkeihin, haastattelutuloksiin sekä johtopäätösten ja toimintasuositusten esittämiseen. Näiden avulla ensinnäkin pyritään osoittamaan pitkäkestoisten sopimussuhteiden ympärillä olevat merkittävimmät sopimusoikeudelliset ajattelutavat. Tutkimuksen tuloksena ja päätelminä puolestaan esitetään sopimusoikeudelliset tekijät, jotka painottuvat pitkäkestoisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa.

Tutkimuksen aluksi esitellään ja tarkastellaan tutkimuksen taustan muodostavia teoreettisia ajattelutapoja. Kotimaisista ajattelutavoista tarkastellaan sopimuksen prosessikäsitystä ja sopimuksen dynaamisuutta. Kansainvälisistä ajattelutavoista syvennyttään relational contracting -suuntaukseen ja ennakoivaan sopimiseen, joista jälkimmäisellä on myös vahvat kotimaiset kytkökset tutkimuksellisesti. Samoin edelleen tarkasteltavalla sopimuksellisella riskienhallinnalla on sekä kotimaiset että kansainväliset ulottuvuutensa. Jokainen ajattelutapa myös kytketään tähän tutkimukseen.

Tämän jälkeen tutkimuksessa syvennyttään tarkastelemaan Artikkelin I:stä eli sopimushallinnan käsitettä ja sen paikkaa Suomen modernissa sopimusoikeudessa. Sopimushallinnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä yrityksen sopimustoiminnan kokonaisvaltaista järjestämistä. Sopimushallinta hahmotetaan pitkäkestoisen liikesopimuksen muodossa, ja näkökulma on kronologinen. Tässä katsannossa sopimushallinta ilmenee ja saa painoarvoa sekä sopimusvalmistelussa että sopimuskaudella. Käytännön esimerkit tulevat pääasiassa kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteista ja -sopimuksista, erityisesti kiinteistöpalveluista ja rakennusurakoista.

Edelliseen kytkeytyen tästä siirrytään tarkastelemaan Artikkelin IV:stä eli sopimushallinnan käytännön ilmenemismuotoja. Nämä sopimushallinnan käytännön erityispiirteet selviävät kiinteistö- ja rakennusalan organisaatioiden kanssa tehdyistä teemahaastattelusta. Näin saadaan empiiristä sisältöä sopimushallinnalle ja myös uusia ulottuvuuksia koko teemaan.

Tämän jälkeen tutkimuksessa siirrytään tarkastelemaan sopimusten joustavuuden teemaa. Aluksi tarkastellaan Artikkelin II:stä eli sopimuskäsityksen kehitystä Suomen modernissa sopimusoikeudessa. Tähän liittyen esitellään reagoivan sopimuksen käsite ja tarkastellaan sen eri osa-alueita. Reagoivassa sopimuksessa oleellisina tekijöinä ovat sopimustekniset mekanismit, joilla voidaan saavuttaa joustavuutta pitkäkestoisiin liiketosopimuksiin. Ajatuksena on tässä mielessä vahvistaa sopimustekniikan asemaa sopimusoikeudessa ja osoittaa, että tätä kautta voidaan kehittää sopimusoikeudellisia näkökulmia. Käytännön esimerkit tulevat pääasiassa elinkaarisopimuksista, kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista sekä rakennusurakan yleisistä sopimusehdoista.

Edelliseen kytkeytyen tästä siirrytään syventymään Artikkelin IV:ään eli sopimusten joustavuuden käytännön ilmenemismuotoihin. Teemahaastatteluiden tuloksista saadaan käytännön toimijoiden näkemyksiä joustavuudesta, sen luonteesta ja suhteesta sopimuksiin. Näin kasvaa empiirinen tietämys sopimusten joustavuudesta ja saadaan täydennystä tähän teemaan tutkimuksessa.

Seuraavaksi tutkimuksessa paneudutaan Artikkelin III:een eli luottamukseen ja lojaliteettivelvollisuuteen periaatteina Suomen modernissa sopimusoikeudessa. Esimerkiksi pitkäkestoisen kumppanuussopimuksen toimivuuden osalta on erittäin tärkeää, että sopimusosapuolet luottavat toisiinsa, sopimussuhde on vuorovaikutuksellinen ja sopimusosapuolilla on omien erityisten tavoitteidensa lisäksi ainakin yksi tietty eteenpäin vievä yhteinen tavoite. Myös sopimusosapuolten keskinäinen henkilöllinen suhde on usein monessakin mielessä sopimussuhteen kannalta elintärkeä. Tässä kohdin luottamusta tarkastellaan sopimusoikeudellisesti pitkäkestoisten sopimusten yhteydessä. Edelleen syvennyttään myös lojaliteettivelvollisuuteen samasta näkökulmasta.

Edelliseen liittyen siirrytään tarkastelemaan luottamuksen ja lojaliteettivelvollisuuden käytännön ilmenemismuotoja Artikkelin IV:ssä. Lähteenä tässäkin ovat mainittujen teemahaastatteluiden tulokset. Tarkastelun tuloksena selviää, mikä käytännön merkitys kyseisillä periaatteilla on alan organisaatioiden toiminnassa ja sopimisasiakirjoissa.

Tämän jälkeen tutkimuksessa siirrytään hahmottamaan kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimuksia. Tämä hahmottaminen tehdään tarkastelemalla kirjallisuutta ja sopimusesimerkkejä. Tässä kohdassa tarkastellaan Artikkelin V:stä eli kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimuksia. Tarkastelu suoritetaan hahmottamalla sopimusoikeudellisesti näitä sopimussuhteita. Hahmottaminen tehdään suhteuttamalla sopimusoikeudellisia

ajattelutapoja sopimustyyppiin. Samassa yhteydessä saadaan myös yleisempää käsitystä liike-elämän kumppanuussopimuksista. Tämän jälkeen esitellään tähän teemaan oleellisesti liittyvät kaksi kumppanuussopimusmallia.

Seuraavaksi tiivistelmässä esitellään johtopäätökset sekä arvioidaan tutkimusta kokonaisuutena. Johtopäätökset jakautuvat osatutkimuskysymysten johtopäätöksiin, toimitasuosituksiin sekä tutkimuksen johtopäätöksiin. Tutkimuksen arviointi toteutetaan pureutumalla tutkimuksen validiteettiin ja reliabiliteettiin. Tiivistelmän lopuksi on vuorossa osuus, jossa tuodaan esiin tutkimuksen uutuusarvot ja teoreettinen kontribuutio. Tämän lisäksi esitellään jatkotutkimusaiheet.

Tutkimuksen rakenteeseen on päädytty seuraavalla tavalla. On luontevaa, että tutkimuksen tavoitteet, käsitteiden yleiset esittelyt ja metodikysymykset käydään läpi tutkimuksen alkupuolella. Seuraavana on vuorossa sopimusoikeudellisen ajattelun kehityksen esittely, ja tämä luku muodostaa tutkimuksen teoreettisen taustan. Sopimusoikeudelliset ajattelutavat ja niiden kehitys toimivat tutkimuksessa myös välineinä hahmotettaessa tutkimuksen kohteena olevia sopimustyyppejä.

Tutkimustulosten aluksi käydään läpi sopimushallinnan näkökulmaa ja sen ilmenemistä käytännön sopimustoiminnassa kiinteistö- ja rakennusallalla. Tämä siksi, että kyseinen teema avaa laajan näkökulman alan sopimustoiminnan järjestämiseen ja tältä pohjalta tutkimuksen muut teemat voidaan sisällyttää tähän sopimushallinnan avaamaan kokonaiskuvaan. Toisena tuloksissa käydään läpi sopimusten joustavuutta reagoivan sopimuksen muodossa ja alan sopimustoiminnan tasolla. Tällöin tutkimuksessa siirrytään sopimustekniikan ja -käytäntöjen ulottuvuuksiin.

Periaatteisiin liittyen tarkastellaan tutkimuksessa seuraavaksi luottamusta ja lojaliteettivelvollisuutta. Tämä tehdään siksi tässä vaiheessa, että mainituilla periaatteilla on oma asemansa myös sopimuksissa ja sopimustoiminnassa. Tässä mielessä ne sopivat joustavuuden teeman perään.

Lopuksi tarkastellaan sopimusoikeudellisesti kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimuksia yhtenä tutkimuksen sopimustyyppinä vielä erikseen.

3 SOPIMUSOIKEUDELLISEN AJATTELUN KEHITYKSESTÄ

3.1 SOPIMUKSEN PROSESSIKÄSITYS

Sopimuksella on merkitystä osapuolten käyttäytymisodotusten vakauttajana. Sopimuksen avulla osapuolet rajaavat mahdollisuuksiaan tehdä valintoja suhteessa vastapuoleensa, jotta kummatkin osapuolet voivat rakentaa osan tulevaisuuttaan sopimusehdoista ilmenevän sisällön varaan. Osapuolet varmistavat sopimuksen avulla toisiltaan omia tarpeitaan vastaavaa käyttäytymistä.⁶¹ Samalla osapuolet sopimusten ja sopimusehtojen avulla luovat edellytykset yhteistyölle, vakiinnuttavat tulevaa asemaansa sekä poistavat tulevaisuuteen liittyviä mahdollisia riskejä ja epävarmuustekijöitä.⁶² Mainittuihin yhteistyön edellytyksiin kuuluvat esimerkiksi rakennusurakoinnissa tiedonanto- ja se-lonottovelvollisuudet.

Tulevaisuutta koskeva epävarmuus ohjaa osapuolet määrittämään sopimusehtojen avulla sen osan suhdettaan, joka koskee osapuolten keskinäistä yhteistoimintaa. Epävarmuuksia poistetaan sopimusehdoin sen mukaan, miten epävarmaksi osapuolet tulevan yhteistyön kokevat.⁶³ Kumpikin voi tämän vuoksi ennakoida vastapuolen käyttäytymistä ehtojen osoittamaan mittaan asti.⁶⁴ Samalla sopimus merkitsee osapuolille myös rajoitetta. Osapuolten on järjestettävä omat asiansa siten, että sopimusvelvoitteet kyetään täyttämään. Sopimusten avulla siten ohjataan ja koordinoidaan osapuolten toimintaa.

Sopimusten velvoittamana osapuolten on käyttäydyttävä sopimuksen sisällön mukaisesti. Sopimukset solmitaan asioiden normaalia, ennakoitavissa olevaa kehittymistä koskevien odotusten valossa. Sopimuksen sisällön osapuolet määrittävät sen perusteella, mitä pitävät oikeussuhteessaan epävarmuuden vuoksi välttämättömänä.⁶⁵ Aina ei kuitenkaan ole mahdollista ennakoida tulevia niin tarkasti, ettei sopimuksentekohetken tilanearvion perusta saattaisi olosuhteiden muuttuessa pettää. Täten sopimus on ymmärrettävissä myös keinoksi jakaa riskejä osapuolten välillä. Oikeuskeinot vaikuttavat

⁶¹ Ks. Häyhä (2000 I) s. 258; ks. myös Häyhä (1996 I) s. 146, jossa hän kirjoittaa: ”Ongelmia on yleensä aiheuttanut juuri sen vuoksi, että sopimuksen sisältämät käyttäytymisnormit ovat olleet ristiriidassa näiden normaaliodotusten kanssa. Sosiaalisesti vakiintunut käyttäytyminen on siten ohjannut odotuksia ja sopimuksen sisältö on tullut näiden odotusten kannalta yllätyksenä.”

⁶² Ks. Kivimäki–Ylöstalo (1973) s. 291: ”Ehdon varsinainen tarkoitus on saattaa oikeustoimi soveltumaan tulevaisuuden mahdollisuuksiin ja olosuhteiden vielä epävarmaan kehitykseen.” Ks. myös Häyhä (1996 II) s. 313–314; Rudanko (1999) s. 334.

⁶³ Ks. Häyhä (2000 I) s. 63.

⁶⁴ Ks. Häyhä (1996 I) s. 43; ks. myös Häyhä (1997 II) s. 105.

⁶⁵ Ks. Häyhä (1996 I) s. 227.

myös sopimuspuolten väliseen riskien jakamiseen. Sopimuskumppanin kyky ennakoida tulevaa tuo hänelle sopimuksesta hyötyä, kyvyttömyys tappioita.⁶⁶

Pitkäkestoiset sopimukset vaativat toimiakseen joustavuutta monessakin mielessä. Pitkäkestoinen sopimus on nähtävissä sopimusoikeudellisesti prosessina, joka elää ja muuttuu jatkuvasti.⁶⁷ Tässä suhteessa se poikkeaa oleellisesti kertaluonteisesta vaihdantaperusteisesta kaupasta, jossa osapuolet tekevät suorituksensa yhdellä kerralla, minkä jälkeen sopimussuhde lakkaa olemasta voimassa.

Pöyhönen on kehittänyt Suomessa sopimuksen prosessikäsitystä sopimusoikeuden järjestelmässä.⁶⁸ Ruotsissa samaan aikaan 1980-luvun loppupuolella Kurt Grönfors tutki samantyyppisiä asioita.⁶⁹ Tämä ajattelu soveltuu juuri muun muassa pitkäkestoisten liikesopimusten tarkasteluun, koska sopimusoikeudelliset ulottuvuudet kehittyvät niissä usein prosessimaisesti vaiheesta toiseen.⁷⁰ Prosessikäsitteen muodostamista edeltäen Pöyhönen määrittelee aluksi sopimuksen pistekäsityksen. Pistekäsitys sopimusvastuusta lähtee siitä, että täysi sopimusvastuu syntyy aina tietyssä ajankohtana, säilyy sellaisena tietyn ajan ja lakkaa tietyssä myöhemmänä hetkenä.⁷¹

Pistekäsityksen luonnehdintaan liittyvät tarkemmin:⁷²

- ”1. jakamattomuus, jonka mukaan muun muassa toisen osapuolen oikeutta vastaa toisen velvollisuus, molemmat symmetrisinä
2. selvästi rajautunut pätevyysalue, mikä tarkoittaa muun muassa, että sopimuksen sitovuusvaikutus on täsmällisesti rajautunut sekä ajallisesti että asiallisesti
3. sopimuskumppanin suhteen oikeusjärjestys antaa suojaa vain sitovan sopimuksen nojalla, eli sopimus on muun muassa tehtävä oikeustoimikelpoisuuden ja

⁶⁶ Ks. esim. Häyhä (1996 I) s. 217.

⁶⁷ Nysten-Haarala (1998) s. 8.

⁶⁸ Ks. Pöyhönen (1988) s. 199–248. Väitöskirjassaan hän tarkastelee osaltaan prosessikäsitystä kolmen sopimusmallin pohjalta suhteutettuna sopimusoikeuden järjestelmään. Ne ovat tahtomalli, luottamusmalli ja yhteisöllisen käytännön malli.

⁶⁹ Grönfors (1989) s. 37–38 Hän tutki Ruotsin sopimuslainsäädännön kommentointiteoksessaan sopimusneuvotteluasemien asteittaista lukkiutumista. Tämä korostuu Grönforsin mukaan monimutkaisissa sopimuksissa. Esimerkiksi sopimus voi syntyä vaiheittain: aluksi on tutkimusvaihe, sen jälkeen neuvotteluvaihe ja lopuksi suoritusvaihe.

⁷⁰ Termiä ”prosessi” juristit ja insinöörit käyttävät usein eri merkityksessä ja eri yhteyksissä. Juristit viittaavat usein juristien vastuiden määräytymisen prosessiin tai oikeusprosessiin. Insinöörit puolestaan tarkoittavat prosessilla erilaisia vaiheita, joilla jokin kokonaisuus toteutetaan. Esimerkkeinä tällaisesta voidaan mainita hankintaprosessi kiinteistöpalveluissa sekä lisä- ja muutostöiden prosessi rakennusurakoissa. Tässä tutkimuksessa prosessitermiä käytetään sopimuksen prosessikäsitteeseen liittyen juridisessa ulottuvuudessa. Muissa yhteyksissä, kuten yhteistyömenettelyiden/prosessien kohdalla, termiä käytetään teknisessä tarkoituksessa.

⁷¹ Ibid. s. 211–212.

⁷² Ibid. s. 212–213.

sopimusvapauden rajoitusten rajoissa, jotta sopimuskumppania vastaan voi menestyksellä ajaa kannetta

4. kerran syntyneen sopimuksen muuttumattomuus, jonka mukaan sopimus kumppanit voivat muuttaa sopimuksen sisältöä vain uudella sopimuksella, minkä suhteen sovelletaan kriteereitä 1–3 itsenäisesti

5. pätemättömyyden ehdottomuus, eli jos sopimus ei ole pätevä, ei siihen voi koskaan liittyä mitään sopimukseen perustuvaa suojavaikutusta”.

Sopimuksen prosessikäsitys puolestaan lähtee ajatuksesta, että sopimukselle on ominaista asteittainen muotoutuvuus ja muuttuvuus. Tässä katsannossa eri tekijät saavat vaikutusta sopimusvastuun vaiheittaisessa synnyssä ja vastaavasti saattavat vähitellen vastuun lakkaamaan lopullisesti. Prosessikäsityksen ideana on, että huomio kiinnitetään sopimuskumppanien väliseen jatkuvaan sopimuksellista merkitystä saavaan vuorovaikutukseen, myös sellaiseen, jota ei voida pitää itsenäisenä oikeustoimena.⁷³ Sopimuksen prosessikäsitys jakaantuu kolmeen eri ulottuvuuteen: asialliseen, ajalliseen ja henkilöulottuvuuteen.⁷⁴

Asiallinen ulottuvuus määrittää sopimuksen vastuuelementit, jotka tehostavat osapuolten velvoitteita ja oikeuksia. Sopimusvastuu jakautuu moniin vastuuelementteihin, joiden tunnusmerkistö rakentuu eri tavoin kulloinkin osapuolten suhteista riippuen. Edelleen vastuuelementit muodostavat prosessikäsityksen mukaan jatkuvasti muuntuvan, ilman absoluuttisia rajoja olevan sarjan. Asialliseen ulottuvuuteen liittyen sopimusperusteisen korvausvastuun tyyppien ja luontoissuoritusvastuun osalta Pöyhönen on koonnut seuraavan luettelon⁷⁵: a) tiettyjen kulujen korvausvastuu (perinteisesti usein negatiivisen sopimusedun korvaamiseksi kutsuttu), b) saadun hyödyn korvaaminen (ns. restitutiokorvaus⁷⁶), c) vastuu vastapuolen legitiimien odotusten mukaisen toiminnan kuluista (luottamusintressin korvausvastuu), d) sopimushyödyn korvausvastuu (perinteisesti positiivisen sopimusedun korvaamiseksi kutsuttu) ja e) luontoissuoritusvastuu.

Ajallinen ulottuvuus prosessikäsityksessä lähtee osaltaan siitä, että se rajaa sopimuksen pätevyysaikaa suhteessa eri vastuuelementteihin. Prosessi-idean mukaan sopimuksen synty- ja lakkaamishetket eivät tarkasti eriydy osapuolten välisistä suhteista. Sopimusvastuun syntyhetkellä voivat vastuuelementit (asiallinen ulottuvuus) ilmaantua osittain

⁷³ Pöyhönen (1988) s. 215.

⁷⁴ Ibid. s. 217–225, ks. myös Rudanko (1998 I) s. 48. Rudanko on kommentoinut prosessikäsitystä tutkiessaan arvopaperikauppaa. Hänen mukaansa sopimuksen prosessikäsitys on vain muodollinen malli, joka soveltuu oikeusvaikutusten kuvailuun, mutta ei varsinaisesti niitä koskevaan perustelevaan argumentointiin. Silti sitä voidaan kuitenkin kehittää edelleen muodollisesta mallista kohti materiaalisempaa suuntaa, jolloin reaaliargumentit rakennetaan sisään itse malliin.

⁷⁵ Pöyhönen (1988) s. 218–219.

⁷⁶ Restitutiolla on tarkoitettu muun muassa oikaisemista sekä myös perusteettoman edun palauttamista.

rinnakkaisina ja osittain toisensa poissulkien. Vastaavasti sopimusvastuun lakatessa elementit lakkaavat tapahtumista riippuen yksitellen tai ryhmissä eräiden harvojen, ennen kaikkea sopimusoikeuden periaatteiden (mm. lojaliteetti) painokkaasti edellyttämien elementtien jäädessä varsinaisen suorituksen jälkeen ehkä vielä pitkäksikin aikaa voimaan.

Prosessikäsityksen henkilöulottuvuus koskee puolestaan Pöyhösen mukaan ensinnäkin arviointeja sopimuksen varsinaisten osapuolten vastuiden muodostumisesta. Toiseksi nostetaan esiin kysymystä siitä, voiko ja millä tavoin sopimusvastuu kohdistua muihinkin henkilöihin kuin varsinaiseen sopimuskumppaniin. Kokoavasti voi todeta, että henkilöulottuvuus on prosessikäsityksessä moniulotteinen ja -säikeinen tarkastelun kohde. Muun muassa lojaliteettivelvollisuuden merkitys saa painoarvoa.

Sopimuksen prosessikäsityksellä voidaan hahmottaa teoreettisesti kokonaisuuksia, joiden puitteissa pitkäkestoiset sopimukset ja erityisesti yhteistyöhön (esimerkiksi kumppanuuteen) perustuvat sopimukset muodostuvat, kehittyvät ja ilmenevät. Myös esitellyillä prosessikäsityksen eri ulottuvuuksilla on selvät yhteytensä näihin sopimuksiin.

On silti myös todettava, että näiden sopimusoikeudellisten ulottuvuuksien vaikutusten merkitykset, ilmentymiset ja ”realisoituminen” vaihtelevat aina tapauskohtaisesti riippuen muun muassa, millaisesta toimintaympäristöstä, sopimuksesta, sopimussuhteesta sekä myös sopimussopimuksista on kyse. Joka tapauksessa prosessikäsityksellä on oma oleellinen osansa suomalaisen sopimusoikeuden kehityskulussa, jonka pohjalta on kehitetty ja voidaan edelleen kehittää modernia sopimusoikeutta sekä konkreettisesti peilata sopimuksellisesti erilaisia, etenkin pitkäkestoisia sopimussuhteita.

3.1.1 Ajattelutavan suhde tutkimukseen

Pöyhösen hahmottelema ajattelutapa ja näkökulma nostavat mielenkiintoisia kysymyksiä suhteessa tähän tutkimukseen. Ensimmäinen oleellinen asia liittyy siihen, miten alalla ja varsinkin rakennusurakoissa, elinkaarihankkeissa ja kiinteistöpalveluissa suhtaudutaan sopimuksiin ja niihin liittyviin erilaisiin ulottuvuuksiin. Eli toisin sanoen, mikä on alalla vallitseva sopimuskäsitys? Tähän kysymykseen pureudutaan seuraavaksi. Toisena asiana pohditaan sitä, mitä tämä vallitseva sopimuskäsitys merkitsevät alan sopimustoiminnalle.

Tavanomaisissa rakennusurakoissa ja kiinteistöpalveluissa suhtaudutaan lähtökohtaisesti edellä kuvatun pistekäsityksen mukaisesti sopimuksiin. Organisaatiot pyrkivät

esimerkiksi siihen, että sopimuksen syntymishetki voidaan määrittää selkeästi kussakin tapauksessa.⁷⁷ Sopimus syntyy näissä tapauksissa oikeustoimilain säännösten perusteella tarjouspyyntö-tarjous-menettelyn avulla.⁷⁸

Näissä tapauksissa myös sopimuksen pätevyysalue (sekä ajallisesti että asiallisesti) pyritään määrittämään sopimukseen selkeästi ja lopullisesti. Lisäksi sopimusta voidaan muuttaa vain osapuolten uudella keskinäisellä sopimisella. Näillä seikoilla yritykset pyrkivät luomaan sopimussuhteisiin ennalta arvattavuutta ja lähestymistavalla on myös yhteytensä riskienhallintaan. On kuitenkin niin, että sopimuksen prosessikäsityksen kysymykset voivat koskettaa näitä sopimussuhteita. Tällöin on tapahtunut jotakin, joka on muuttanut juridisesti edellä kuvatun pisteellisen etenemistavan.

Tämä juridisesti muuttunut tilanne voi tarkoittaa esimerkiksi toisen osapuolen vilpillistä toimintaa joko sopimusta tehtäessä tai sopimuskaudella. Tällöin vilpillisesti toimineen vastapuolelle voi syntyä oikeus vaatia vahingonkorvauksia joko negatiivisen tai positiivisen sopimusedun perusteella. Periaatteessa sopimussuhteeseen voi kytkeytyä myös kolmansia tahoja (esimerkiksi velkojia), jotka voivat vaikuttaa varsinaisen sopimussuhteen menestymiseen tai jollain muulla tavoin. Tällöin on kyse yllättävästä tilanteesta, jota osapuolet eivät ole osanneet huomioda sopimusta tehtäessä, mutta johon heidän on otettava jotain kantaa.

Suhtautuminen sopimuskäsitykseen on Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla hieman kaksijakoinen. Kuten edellä kerrottiin, perinteinen sopimuskäsitys on pääasiallisesti vallalla tavanomaisissa kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteissa. Silti tässä tutkimuksessa tarkasteltavissa sopimustyypeissä voidaan nähdä, että laajempi sopimuskäsitys toteutuu. Pöyhösen hahmotteluun perustuen voidaan todeta, että näissä sopimustyypeissä toteutuvat kaikki prosessikäsityksen ulottuvuudet.

Ensinnäkin näihin sopimuksiin liittyen käydään usein pitkät sopimusneuvottelut. Kiinteistöpalvelujen kumppanuuksissa, lopullinen sopimus voidaan rakentaa perustuen neuvotteluihin ja elinkaarihankkeissa sovelletaan usein hankintalain kilpailullista neuvottelumenettelyä⁷⁹, jossa neuvotteluvaihe voi kestää kuukausia. Voidaankin nähdä, että alan pitkäkestoisten sopimusten syntymisessä voi esiintyä oikeudellisia seikkoja, joihin perustuen voidaan väittää osapuolten sopimuksellisen sitovuuden vahvistuvan vaiheittaisesti ennen sopimuksen allekirjoituksia.

⁷⁷ Nämä yleiset huomiot perustuvat tutkijan tutkimushankkeissa sekä tätä tutkimusta varten tehdyissä teemahaastatteluissa saamiin käsityksiin. Hankkeet on eritelty tutkimuksen metodia koskevassa osassa ja varsinaiset eri teemojen haastattelutulokset tuloksia esittelevässä osuudessa.

⁷⁸ Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista, 1. luku.

⁷⁹ Laki julkisista hankinnoista, 29-30 §.

Ajallinen ulottuvuus voi päteä myös kumppanuuksien sopimuskaudella ja sopimuksen päättyessä. Kuten tutkimuksessa jatkossa todetaan, luottamusperiaate ja lojaliteettivelvollisuus korostuvat pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Tästä johtuen vuosia kestävä sopimussuhde (elinkaarihankkeissa vuosikymmeniä kestävä) muodostaa erityisen sopimusoikeudellisen lähtökohdan. Tällöin voidaan kumppanuuden osapuolilta vaatia erityistä keskinäistä suhtautumista toisiinsa sopimuskaudella ja sopimuksen päättyessä. Jos näin ei toimita, avaa tämä ajallinen ulottuvuus mahdollisuuden sopimusoikeudelliseen argumentointiin ongelma- ja konfliktitilanteissa.

Tämän ulottuvuuden rinnalla tai jopa päällekkäisesti, sopimuksen prosessikäsitteen asiallisen ulottuvuuden voidaan nähdä pätevän kiinteistö- ja rakennusalan kumppanuuksissa. Erityisissä tilanteissa voi tulla kyseeseen esimerkiksi toisen osapuolen velvoittaminen negatiivisen tai positiivisen edun tai luottamusintressin mukaiseen korvausten maksamiseen toiselle kumppanille.

Henkilöulottuvuus voi tulla kumppanuuksissa kyseeseen esimerkiksi jonkun velkojan tai muun kolmannen osapuolen vaikuttaessa oikeudellisesti kumppanuussuhteeseen. Korkeimman oikeuden ennakkoratkaisussa (2007:72) rahoittaja, joka oli rahoittanut kiinteistöosakeyhtiön osakekauppoja, tuomittiin muun muassa lojaliteettivelvollisuuden perusteella maksamaan korvauksia toiselle kaupan osapuolista. KKO:n mukaan rahoittaja oli rikkonut tiedonantovelvollisuuttaan vaikka ei ollut edes varsinaisen kauppasopimuksen osapuoli. Tällainen kuvio voi toteutua hyvinkin esimerkiksi elinkaarihankkeen rahoitusta järjestettäessä.

Kaikki nämä piirteet asettavat edellytykset ja vaatimukset alan sopimustoiminnalle. Vaikka perinteinen sopimuskäsitys on vallalla tietyissä liikesuhteissa, laajempi prosessimainen näkökulma voi tulla kyseeseen sekä näissä liikesuhteissa että erityisesti alan kumppanuuksissa. Tämä tuo omat haasteensa sopimustoiminnalle. On järkevää ottaa huomioon nämä ulottuvuudet sekä niistä mahdollisesti aiheutuvat oikeudelliset ja taloudelliset seuraukset. Tämä tietoisuus on puolestaan jalkautettava yrityksissä eri tasoille muun muassa liikesuhteita johtaville henkilöille. Tällöin nämä kysymykset eivät jää pelkästään esimerkiksi yrityksen juristin tietoon.

3.2 RELATIONAL CONTRACTING

Liike-elämän sopimustoimintaan ja sopimussuhteisiin kohdistuvaa ja keskittyvää oikeussosiologisesti painottuvaa tutkimussuuntausta kutsutaan ilmaisulla relational contracting. Relational contracting -suuntauksessa pyritään kaventamaan sopimustoiminnan ja sopimusoikeuden välistä ristiriitaa, jossa sopimus nähdään sitoutumisena käytännön yhteistoimintaan.⁸⁰ Tämän tutkimussuuntauksen pääasiallisena kehittäjänä pidetään Ian R. Macneilia. Macneilin johtoajatus on, että erityyppisiin sopimuksiin tulee soveltaa erilaisia periaatteita, jotka ilmenevät kolmesta sopimusoikeuden kehitysvaiheesta.⁸¹

Näistä kolmesta mainitusta ensinnäkin on olemassa klassinen sopimusoikeus (classical contract law), jossa sopimussuoritus on irrallaan sosiaalisesta kontekstista. Tässä katsannossa myös kaikista sopimukseen liittyvistä relevanteista seikoista on sovittu sopimuksen solmimisen ajankohtana. Tästä on aikanaan siirrytty neoklassiseen sopimusoikeuteen (neoclassical contract law), joka pohjautuu samoille perusoletuksille, mutta ottaa huomioon tietyt pitkäkestoisiin sopimuksiin liittyvät erityiskysymykset (esimerkiksi sopimusehtojen joustavuus). Macneilin mukaan sopimusoikeus on neoklassisessa vaiheessa, muttei kykene vastaamaan modernin sopimustoiminnan tarpeisiin. Tästä syystä hän pyrkii kehittämään monimutkaisia kestosopimuksia varten uuden sopimuskäyttäytymiseen pohjautuvan doktriinin (relational contract law).⁸²

Relational contracting sai merkittäviä vaikutuksia Stewart Macaylayn empiirisistä oikeussosiologisista tutkimuksista, joissa hän pyrki selvittämään sopimusosapuolten käyttäytymistä ja tämän syitä varsinaisen sopimusoikeudellisen suhteen ulkopuolella (non-contractual relations). Hänen mukaansa sopimussuhteissa ei käytännössä noudateta tarkkaan sopimuksen kirjallista muotoa tai sopimusoikeuden normeja, vaan sopimussuhde toimii liike-elämän sosiaalisten normien varassa.⁸³ Näin ollen tässä mielessä sopimussuhteisiin kohdistuva tarkastelukulma laajenee merkittävästi. Voidaan esittää, että kyseinen ajattelu tuo mukanaan esimerkiksi ihmisten keskinäisiin sosiaalisiin suhteisiin sekä organisaatioiden välisiin epävirallisiin suhteisiin liittyvät kysymykset ja seikat uudella tavalla esiin suhteessa sopimusoikeuteen.

⁸⁰ Ks. Nystén-Haarala (2002) s. 150.

⁸¹ Kiiha (2002) s. 33.

⁸² Ibid. s. 33–34, jossa edelleen viitataan Macneil (1978) s. 855.

⁸³ Ibid. s. 34, jossa edelleen viitataan Macaulay (1963) s. 61. Näihin sosiaalisiin normeihin voidaan liittää myös se, että konfliktit pyritään ratkaisemaan neuvottelemalla eikä turvautua tuomioistuimiin. Tätä koskien on olemassa sosiaalisten normien rikkomista varten tehokkaat sanktiot (non-legal sanctions), jotka voivat ilmetä esimerkiksi kilpailullisen aseman heikkenemisenä sekä suhteessa nykyisiin sopimuskumppaneihin että myös tulevien sopimussuhteiden solmimisen kannalta.

Macneil sijoittaa erityyppiset sopimukset janalle, jonka ääripäissä ovat yhtäältä pistemäinen kertasopimus (discrete transaction) ja toisaalta sopimussuhde (contractual relation). Sopimussuhde rakentuu monimutkaisesti sosiaalisista suhteista, joista osa on lupauksenantohetkellä menneisyyttä, osa nykyisyydessä vaikuttavia ja osa puolestaan vastaa osapuolten tulevaisuudelle asettamia odotuksia. Kaiken kaikkiaan Macneil pitää tärkeimpänä havaintonaan, että pitkäkestoisten sopimussuhteiden sisältö muuttuu ja kehittyy jatkuvasti. Tämä merkitsee taas sitä, että etukäteen sovituilla sopimusehdoilla on vain rajallinen merkitys.⁸⁴ Pitkäkestoisessa, epätäydellisessä sopimuksessa oleellista on sopia tarkoin yhteistyösuhteen yleisistä puitteista (sopimuksen hallintarakenteista), kun taas sopiminen täsmällisistä suorituksista on usein mahdollista vain lyhyellä aikavälillä.⁸⁵

Relational contracting -suuntauksessa sopimukset nähdään sitoutumisena käytännön yhteistoimintaan, joka kohdistuu usein pitkäkestoisiin ja monimutkaisiin sopimuksiin, joihin sitoutuminen vaikuttaa osapuolten toimintaan hyvin kokonaisvaltaisesti.⁸⁶ Niin ikään korostetaan usein osapuolten käytännön yhteistyötä ja vapaaehtoisia riskinhallinnan välineitä ja pidetään oikeudellisten keinojen ja virallisen oikeussuojakoneiston merkitystä vähäisenä. Eri sopimusoikeusjärjestelmissä vaikuttava lojaliteettiargumentointi ja pyrkimys vastakkainasettelun sijasta korostaa yhteistoimintaa ilmentävät osaltaan relational contracting -opin vaikutusta.⁸⁷ Relational contracting -näkökulmassa on oikeustieteessä otettu erityisesti huomioon pitkäaikaisten suhteiden sopimusten puiteluonne.⁸⁸

Relational contracting -suuntauksessa on erimielisyyksien ja riitojen ratkaisun osalta esitetty, että ensinnäkin riidan ulottuvuuden tulee muodostua pohjautumalla koko sopimussuhteeseen (nykyhetki ja mahdollinen tulevaisuus) eikä pelkkiin sopimusehtoihin. Toiseksi sopimuksen vaikutukset eivät saa rajoittua jyrkästi pelkästään sopimusosapuolten väliseen suhteeseen. Edelleen tosiasioita tulee selvittää menneisyyden tapahtumien ja niiden oikeudellisen tulkittamisen osalta, mutta yhtä lailla tulee ottaa huomioon myös ratkaisun vaikutukset tulevaisuuteen.⁸⁹

⁸⁴ Ibid. s. 35–36, jossa edelleen viitataan Macneil (1974) s. 721–726 ja Macneil (1978) s. 885.

⁸⁵ Ibid. s. 41, jossa edelleen viitataan Roxenhall (1999) s. 39.

⁸⁶ Rudanko (1998 II) s. 87.

⁸⁷ Ks. relational contracting suuntauksista Timosen (1997) lisäksi muun muassa Häyhä (1996 I) s. 20 sekä Atiyah (1979) s. 724. Relational contracting -opin peruslähtökohdista ks. Macaulay (1963) ja (1985) s. 465; Macneil (1974) s. 691 sekä (1978) s. 854 ja 1980.

⁸⁸ Nysten-Haarala (1998) s. 56. Macneil (1974) on kehittänyt relational contracting -teoriaansa Macaulayn työn jatkona kehityksen suunnaksi. Williamsson on käyttänyt relational contracting -ideaansa osana taloustieteellistä transaktiokustannusteoriaansa. Se on tässä teoriassa yksi sopimuskäytännön (contracting) tapa. Ks. Nysten-Haarala (1998) s. 21.

⁸⁹ Kiiha s. 42, jossa edelleen viitataan Macneil (1978) s. 891–892.

Vaatimuksena on edelleen, että määrättävän oikeusseuraamuksen tulee olla ennen kaikkea tulevaisuuteen suuntautuva, joustavaan tapauskohtaiseen harkintaan pohjautuva hyvittävä seuraus, eikä seuraamusta tule niinkään johtaa suoraan sopimusrikkomuksen aiheuttaman vahingon perusteella. Edelleen oikeusseuraamusta ei määrätä, vaan se muodostuu neuvottelujen ja sovittelun kautta. Riidanratkaisijan osuus sopimussuhteissa ei myöskään pääty ratkaisuun, vaan se jatkuu oikeusseuraamuksen toteutumisen pysyvällä seurannalla. Koko mekanismi edellyttää myös riidanratkaisijan toimimista johtavana tahona koko prosessin ajan. Edelleen riidan kohteen osalta sen tulee olla ensisijaisesti huoli koko sopimussuhdetta säätelevien mekanismien toimivuudesta eikä niinkään sopimusosapuolten yksittäiset oikeudet tai velvollisuudet.⁹⁰

Käytännön sopimussuhteissa ei aina noudateta tarkkaan sopimuksen kirjallista muotoa ja sopimusoikeuden normeja, vaan sopimussuhde usein toimii pitkälti liike-elämän sosiaalisten normien varassa, jossa esimerkiksi mahdolliset konfliktitilanteet pyritään ratkaisemaan ensisijaisesti neuvottelemalla. Samoin osapuolten kohdatessa vaikeuksia heidän edellytetään tukevan toisiaan. Tuomioistuimiin turvautuminen ei usein ole tarpeellistakaan, koska sosiaalisten normien rikkomista varten on olemassa tehokkaat oikeusjärjestyksen ulkopuoliset sanktiot. Rikkova osapuoli kohtaa nämä sanktiot kilpailullisen asemansa heikkenemisenä sekä suhteessa nykyisiin sopimuskumppaneihinsa että vaikeutena tulevaisuudessa solmia uusia sopimussuhteita.⁹¹

Yrityskuva ja halu turvata liikesuhteiden jatkuminen ovat olleet keskeisiä syitä vähemmän jyrkkien keinojen käyttämiseen. Vaikka osapuolet eivät olisi keskenään jatkuvassa liikesuhteessa, voi tieto toisen osapuolen toiminnasta levitä ja toimia siten pakotteena liiketoiminnan sisäisen velvoitteen noudattamiselle. Järjestelyn noudattamisen tehosteena on tällöin halu ylläpitää maine toimintaympäristössä.⁹² Näissä tilanteissa voivat moraaliset säännöt olla juridisia sääntöjä tärkeämpiä.

Relational contracting perustuu muun muassa sääntökeskeisen sopimusoikeuden ja sopimussuhdekeskeisen yritystodellisuuden näkemiseen toisistaan irrallisina ulottuvuuksina. Esimerkiksi keskinäinen luottamus ja liikesuhteen jatkuvuus nähdään käytännön liiketoiminnan kannalta paljon tärkeämpinä tavoitteina kuin sopimusten sanatarkka noudattaminen ja sopimusrikkomusseuraamusten soveltaminen. Tämän vuoksi sopimuksen joustamattoman tarkka soveltaminen ja turvautuminen oikeudelliseen riidanratkaisuun erityisesti yleisissä tuomioistuimissa ovat liiketoiminnan näkökulmasta

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Macaylay (1963) s. 61.

⁹² Ks. Määttä (1998) s. 65; Annola (2003) s. 182.

usein jopa katastrofaalinen vaihtoehto aiheuttaessaan keskinäisen luottamuksen ja jatkuvuuden edellytysten menettämisen.⁹³

Relational contractingin yhteydessä on myös esitetty, että näiden sopimusten yhteistoiminnallisuus ja puutteellisuuden strategisuus luovat perustan sopimusten täydentymisen toteuttamiselle. Sopimus jätetään tietoisesti puutteelliseksi, jotta sitä voidaan täydentää myöhemmin sopimuksella tavoiteltavan päämäärän mukaiseksi. Tätä koskien täydentymisen ohjaamisessa relational contracting keskittyy sopimustoimintaan. Tässä suhteessa merkittävä huomio kiinnitetään ei-juridisiin normeihin ja sanktioihin.⁹⁴

Macneil⁹⁵ on kehittänyt myös relational contracting -suuntaukseen arvoihin perustuvat sopimuksen arviointikriteerit. Hänen mukaansa sopimuksen arvioinnissa on lähdettävä luottamuksesta sekä otettava huomioon sopimusosapuolten roolit (role integrity) ja sopimuksen vastavuoroisuus (reciprocity). Rooli-integriteetillä tarkoitetaan sitä, että sopimusosapuolen oletetaan toimivan roolinsa mukaisesti. Sopimussuhteen toimiminen edellyttää myös, että toimitaan suunnitelmien mukaisesti ja yhteisymmärryksessä. Osapuolten keskinäisen lojaliteetin vaatimusta Macneil kutsuu solidariteetiksi (contractual solidarity), joka sisältää myös pyrkimyksen toimia siten, että sopimussuhde säilyy.

Toisen osapuolen luottamusta ja realistisia odotuksia tulee suojata sekä käyttää keinoja, jotka ovat järkevässä suhteessa saavutettavaan hyötyyn ja harmonisessa suhteessa sosiaaliseen todellisuuteen (harmonizing with the social matrix). Luottamus tällaisiin sopimuksiin perustuu usein muihin kuin juridisiin sanktioihin. Näitä voivat olla esimerkiksi yritysten välinen laaja yhteistyö tai yrityksen maineen säilyminen markkinoilla. Sopimussuhteessa muodostuvat velvoitteet määräytyvät siinä lopulta sopijapuolten keskinäisen riippuvuuden ja niihin perustuvien vastuujärjestelmien nojalla. Tällaiset sopimukset soveltuvat siis luontevasti instrumentiksi silloin, kun osapuolilla on toisiinsa kohtaan monia sidoksia.

Relational contracting on periaatteessa hyvin samoilla linjoilla kuin nykyaikainen yhteistoimintaa painottava sopimusoikeus. Erona on kuitenkin se, että relational contracting -suuntauksessa lähtökohtana pidetään yhteistyösuhdetta, jolloin ei pitäisi tukeutua vain itse sopimukseen. Sopimus on vain osa yhteistyösuhdetta, joka taas voi olla käytännössä hyvinkin toisenlainen kuin itse juridinen sopimus antaa ymmärtää. Macneil

⁹³ Rudanko (2002) s. 198. Samassa yhteydessä Rudanko esittää relational contracting -välineiden valjastamista ennakoivan oikeusajattelun hengessä teoreettisten mallien luomiseen, joilla pyritään suunnittelemaan hyviä sopimuksia. Tällöin tavoitteena on, että sopimusta voitaisiin täydentää tarpeen tullen oikeussalien ulkopuolella. Tässä mielessä tarvitaan sosiaalista ja psykologista tekniikkaa, insinööritaitoa ja talouden huomioimista, kun perinteisesti on ollut käytössä vain juridinen tekniikka.

⁹⁴ Annola (2003) s. 101. Hän samassa yhteydessä tarkastelee tutkimansa dynaamisen sopimuksen ja suhdesopimuksen yhtäläisyyksiä. Suhdesopimuksella Annola siis tarkoittaa relational contracting -suuntausta.

⁹⁵ Macneil (1980).

pitää tärkeimpänä havaintona sitä, että pitkäkestoisten sopimussuhteiden sisältö muuttuu ja kehittyy jatkuvasti, joten etukäteen sovituilla sopimusehdoilla on vain rajallinen merkitys.⁹⁶ Relational contracting -näkökulmassa sopimuksen suunnittelun yhteydessä on keskeistä luoda ne menettelyt ja rakenteet, joita tarvitaan sopimussuhteen jatkuessa ja kehittyessä.

Kaiken kaikkiaan relational contracting on merkittävä näkökulma erilaisten modernien pitkäkestoisten sopimusten sopimusoikeudellisessa ja varsinkin sopimuksellisessa tarkastelussa. Kyseinen tutkimussuuntaus tavallaan hylkää perinteisen joustamattoman sopimusoikeuden lähestymistavan, mutta samalla laajentaa näkemyspiiriä kiistattoman merkityksellisille sopimuskäyttäytymisen sosiaalisille ulottuvuuksille. Riittävä oikeutus tälle ajattelulle muodostuu jo käytännön sopimustoiminnasta ja sen kehityksestä. Tästä huolimatta on ensiarvoisen tärkeää pitää mielessä, että sopimusoikeus ja sopimustoiminta ovat monella tavalla tiiviissä relaatiossa keskenään eikä niitä tästä johtuen voida irrottaa toisistaan täysin erilleen. Sopimustoiminnan ja sopimustekniikan kehityksessä on välttämätöntä viedä myös sopimusoikeutta eteenpäin.

Pitkäaikaisissa yhteistoimintasuhteissa on yhteistyöstä sopiminen yksityiskohtaisesti ja kaikkeen varautuminen hyvin vaikeaa, koska olosuhteet ja osapuolten tarpeet ja toiveet voivat muuttua koko ajan. Osapuolten välille voi kehittyä ristiriitoja suhteen aikana, ja he voivat rikkoa sopimuksia tai entisiä käytäntöjä. Jos osapuolet haluavat jatkaa yhteistyötä, he ovat valmiita joustamaan eivätkä välttämättä pidä kiinni oikeuksistaan. Suhteesta saatava etu on yhteistä, jolloin yhteistyöllä ja suhteella on itseisarvoa molemmille. Tällaisissa tilanteissa puitesopimukset ovat toimivampia kuin yksityiskohtaiset sopimusehdot.⁹⁷

Joistakin asioista, kuten taloudellisten riskien kannosta, on sen sijaan kaikenlaisissa sopimussuhteissa yleensä syytä sopia hyvinkin yksityiskohtaisesti ja erilaisiin tilanteisiin varautuen. Kun odotettavissa on suuria taloudellisia tappioita tai voittoja, osapuolilla on liian paljon menetettävää, jotta he voisivat asettaa yhteistyön jatkumisen tärkeämmäksi kuin menetyksensä, silloinkaan kun yhteistyötä muuten olisi haluttu jatkaa. Tästä syystä taloudellisten velvoitteiden ja vastuiden ennakoiva määrittely sopimuksiin on tärkeää. Yhtä lailla on tärkeää määrittää sopimuksiin ne menettelyt, joilla näitä velvoitteita ja vastuita voidaan mahdollisesti muuttaa joustavasti sopimuskaudella.

⁹⁶ Macneil (1978) s. 885.

⁹⁷ Pohjonen (2000) s. 896.

3.2.1 Ajattelutavan suhde tutkimukseen

Relational contracting korostaa sopimuksen lisäksi myös koko sopimus- ja yhteistyösuhdetta. Kuten edellä kävi ilmi, ajattelu soveltuu pitkäkestoisiin ja monimutkaisiin sopimussuhteisiin. Näistä syistä johtuen se sopii hyvin myös tähän tutkimukseen ja siinä käsiteltäviin sopimustyyppeihin.

Macneil esittää, että pitkäkestoisten sopimussuhteiden sisältö muuttuu ja kehittyy jatkuvasti. Tämä on nähtävissä myös Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla. Varsinkin alan kumppanuuksissa ja erityisesti elinkaarihankkeissa muuttuvat tilanteet ja olosuhteet nähdään lähes lähtökohtana. Esimerkiksi 30 vuotta kestävässä elinkaarihankkeessa on hyvin mahdollista, että tällaisia tilanteiden ja olosuhteiden muutoksia realisoituu.

Näiden kumppanuusjärjestelyjen sopimusvalmistelua pyritään korostamaan. Sopimusvalmistelu on tehtävä huolellisesti, jotta saadaan aikaan sopimuskauden haastavien tilanteiden kannalta toimiva sopimus. Silti edellä kuvattu muutosten realiteetti pakottaa osapuolet valmistautumaan kehittyvään sopimussuhteeseen, jossa sopimusta joudutaan ehkä jopa muuttamaan.

Relational contracting –ajattelussa korostetaan myös sopimusosapuolten käytännön yhteistyötä. Tällä seikalla on paljon painoarvoa tässä tutkimuksessa. Tutkimuksen sopimustyypeissä korostuvat yhdessä sovittavat yhteistyömenettelyt ja tätä kautta näissä menettelyissä tehtävä käytännön yhteistyö.

Edelleen ajattelutavassa pidetään virallisen oikeussuojakoneiston merkitystä vähäisenä. Tämäkin piirre on nähtävissä tutkimuksen sopimustyypeissä. Esimerkiksi vaihtoehtoisia konfliktinratkaisutapoja on alalla yleisessä käytössä.⁹⁸ Toisaalta esimerkiksi kumppanuuksien yhteyteen voidaan luoda kyseisen sopimussuhteen seurantaan keskittyvä yhteistyöelin.

Ajattelutapa korostaa oikeussuojakeinojen merkityksen vähyyttä myös siksi, koska sosiaalisten normien rikkoja joutuu kärsimään muita seuraamuksia. Näitä ovat esimerkiksi kilpailullisen aseman heikkeneminen ja yleisesti liiketoiminnan eteenpäin viemisen vaikeutuminen. Tämä on nähtävissä koskevan tätä tutkimusta, koska Suomi on suhteellisen pieni markkina. Tämä realiteetti pakottaa esimerkiksi kiinteistö- ja rakennusalan organisaatiot ottamaan vakavasti asemansa ja toimintansa suhteessa muihin. Jos näin ei toimi, organisaation asema voi heiketä merkittävästi alalla. Näin ollen relational contracting –ajattelun korostamia erilaisia konfliktien hoitoon liittyviä piirteitä löytyy myös tämän tutkimuksen sopimussuhteiden ympäriltä.

⁹⁸ Ks. lisää esimerkiksi Keinänen (2009).

Sillä, mikä suhde ajattelutavalla on luottamukseen ja lojaliteettivelvollisuuteen, on selkeä yhteys tähän tutkimukseen. Itse luottamuksesta ja lojaliteettivelvollisuudesta kerrotaan tarkemmin tutkimuksen tulossuudessa. Relational contracting korostaa pitkäkestoisissa järjestelyissä koko sopimus- ja yhteistyösuhdetta ja sen toimivuutta. Kautta linjan ajattelussa tulee esiin kysymys: mitä osapuolet voivat yhdessä tehdä saadakseen sopimussuhteensa menestymään?

Tämän kysymyksen ympärillä on selvää, että osapuolten keskinäisellä luottamuksella ja lojaliteetilla on keskeinen merkitys pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Vaikka näillä tekijöillä on paljon merkitystä sopimussuhdetta luotaessa, korostuu niiden merkitys myös sopimuskaudella. Myös relational contracting perustaa näkökulmansa erityisesti pitkäkestoiselle sopimuskaudelle.

Tällöin on ensiarvoisen tärkeää, että osapuolet luottavat toisiinsa ja että heidän välillään on keskinäistä lojaliteettia. Tämä on ainoa lähtökohta, jolla osapuolet voivat pyrkiä toteuttamaan ja kehittämään yhteistyötään sopimuskaudella. Jos tässä onnistutaan, se antaa hyvän mahdollisuuden kohdata yhdessä muuttuvat tilanteet ja olosuhteet ja samalla esimerkiksi muokkauttaa sopimusta näitä vastaaviksi.

Relational contracting ja luottamus kohtaavat myös markkinoiden ja seuraamusten välisessä suhteessa. Kun yritys toimii pitkäjänteisesti liikesuhteissaan vaalien luottamusta, vahvistaa tämä puolestaan markkinoilla yrityksen luotettavuutta. Tätä arvioivat muut yritykset ja organisaatiot. Jos toimintatapa ei ole luottamusta herättävä, voivat relational contracting –ajattelun hahmottamat liiketoimintaa vaikeuttavat seuraamukset toteutua. Tämä kokonaiskuva korostuu esimerkiksi Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla.

3.3 SOPIMUKSEN DYNAAMISUUS

Pitkäkestoisten sopimusten kohdalla puhutaan usein muun muassa joustavuudesta ja olosuhteiden muutoksista, ja näiden suhteen esitetään myös erilaisia odotuksia ja vaatimuksiakin. Tällöin sopimussuhteeseen ei voida yhdistää ajatusta niin sanotusta täydellisestä sopimuksesta, vaan tietyt sopimuskohdat jätetään tietoisesti avoimiksi tai sopimusehtoihin liitetään sopimussuhteen aikana muutoksia mahdollistavia mekanismeja. Tällöin sopimussuhteessa on tärkeää osapuolten välinen kommunikaatio sekä osapuolten keskinäinen luottamus. Sopimuskäsityksen kehitys esimerkiksi Suomen sopimusoikeudessa on ajan kuluessa tuonut yhä enemmän esiin ajatuksia ja keskustelua sopimukseen liittyvistä dynaamisista piirteistä.⁹⁹ Perinteisesti dynaamisuuden käsite¹⁰⁰ ei ole ollut kovin tunnettu eikä käytetty sopimusoikeudessa tai sopimuksellisissa yhteyksissä.

Annola on tutkinut ja kehittänyt sopimuksen dynaamisuutta Suomen sopimusoikeuteen liittyvänä käsitteenä. Hänen mukaansa sopimuksen dynaamisuus merkitsee sopimuksen täydentymistä.¹⁰¹ Näiden sopimusten ja sopimusjärjestelyjen velvoitteiden lopulliset sisällöt määräytyvät vasta sopimusten solmimisen jälkeen.¹⁰² Täydentyvän sopimuksen piiriin kuuluvat staattinen sopimus silloin, kun tällainen sopimus täydentyy normiperusteisesti (esimerkiksi perustuen lainsäädäntöön)¹⁰³, sekä dynaaminen sopimus, koska tällainen sopimus täydentyy sopimusperusteisesti (perustuen sopimusehtoihin).¹⁰⁴

Edelleen Annola jakaa dynaamisuuden ulottuvuudet kolmeen osaan. Ensinnäkin sopimus voi täydentyä, koska jo laaditun sopimuksen ehdot muuttuvat. Tällöin sopimusvalmistelussa on varauduttu tiettyyn tilanteeseen nimenomaisella sopimusehdolla, mutta ehto voi muuttua sopimuksessa määrätyin tavoin tai normiperusteisesti, esimerkiksi luoton koron muuttumisesta sopiminen. On myös tilanteita, joissa sopimuksen sisältämä aukko tulee täytettäväksi sopimuksen solmimisen jälkeen. Tällaiset tilanteet voivat

⁹⁹ Ks. Kiiha (2002) s. 26. Hän pitää vaikeasti ratkaistavana kysymyksenä sitä, milloin sopimustoiminnassa tapahtuvat muutokset, kuten esimerkiksi siirtyminen taloudellisen toiminnan harjoittamiseen yhä yleisemmin pitkäaikaisten, joustavuutta vaativien sopimussuhteiden avulla, voivat ilmentyä myös vastaavasti sopimusoikeuden muutoksena.

¹⁰⁰ Dynaamisuudella on yleisesti tarkoitettu muun muassa jatkuvaa muutosta ja kykyä reagoida tähän muutokseen.

¹⁰¹ Annola (2003).

¹⁰² Ks. Kiiha (2002) s. 26. Hän tarkastelee sopimusoikeuden dynaamisuutta osittain muun muassa liittyyen uudelleenneuvottelulausekkeisiin. Hän päätyy siihen, ettei voimassa olevan oikeuden pohjalta voida sopimusosapuolille asettaa uudelleenneuvottelovelvollisuutta sopimustoiminnassa muutoutuneiden käytösten nojalla silloin, kun tästä ei ole olemassa sopimusehtoa.

¹⁰³ Silloin kun staattinen sopimus ei täydennä, tällainen sopimus ei kuulu sopimuksen dynaamisuuden piiriin.

¹⁰⁴ Annola (2003) s. 32.

vaihdella paljon. Aukko voi esimerkiksi koskea jotain yksittäistä olosuhdetta tai myös tilannetta, jossa olosuhdetta on sopimuksessa säännelty avoimella termillä tai yleislausekkeella.¹⁰⁵

Kolmantena sopimuksen dynaamisuuden jaottelussa ovat tapaukset, joissa sopimuksen sitovuus muuttuu järjestelyn solmimisen jälkeen. Ajan kuluessa ja olosuhteiden muuttuessa voidaan osapuolten tahdonilmaisujen juridista merkitystä arvioida eri tavoin. Sopimuksen sitovuus voi esimerkiksi toimintaympäristön muutoksen vuoksi päättyä. Edelleen sopimus voidaan tehdä myös niin, että sen sitovuus ja osapuolten velvollisuudet aktualisoituvat vasta tietyn ajan kulumisen jälkeen. Kaiken kaikkiaan dynaamisen sopimuksen idea voidaan liittää erityisesti sopimuksiin, joissa osapuolten sopimuksella tavoittelema päämäärä on keskeinen. Tässä suhteessa sopimuksen dynaamisuus on vahvimmillaan yhteistoimintasopimuksen tyyppisissä sopimuksissa.¹⁰⁶

Pitkäkestoisissa sopimuksissa osapuolet yleensä tiedostavat, ettei sopimuksen solmimisvaiheessa voida tunnistaa kaikkia mahdollisia tai todennäköisiä sopimussuhteen ongelmia. Tässä mielessä voi olla järkevää sisällyttää sopimukseen staattisten sopimusehtojen lisäksi dynaamisia sopimusehtoja, jotka mahdollistavat säännellyn sopimussuhteen ulottumisen myös ennalta tunnistamattomiin ongelmiin. Perusteet dynaamisen sopimuksen solmimiselle voivat liittyä yhtäältä sopimusta koskevaan neuvotteluprosessiin ja toisaalta ajan mukanaan tuomiin muutoksiin sopimussuhteen toimintaympäristössä. Molemmissa näissä keskeiseksi seikaksi nousee tulevaisuudessa tapahtuvien muutosten ennakkointi ja niiden mukaisten ehtojen kirjoittaminen osaksi sopimusta eli toisin sanoen sopimuksen suunnittelu.¹⁰⁷

Sopimusoikeudellisesti sopimussuunnittelu merkitsee sopimuksen hahmottamista väliinään sopimustoiminnan näkökulmasta perustellun järjestelyn toteuttamiseen. Tässä mielessä etsitään ennakoivasti vastauksia erityisesti kysymyksiin, mitä sopimusoikeudellisia vaihtoehtoja on olemassa tietyn asetetun tavoitteen saavuttamiseksi ja mikä näiden vaihtoehtojen sisältö on? Sopimussuunnittelulla on monia liittymäkohtia vero- ja tilinpäätössuunnitteluun. Yhdistäviin tekijöihin kuuluu muun muassa se, että näissä kaikissa suunnittelun rakenteellisena tavoitteena on toimintamallien ja niiden vaihtoehtojen hahmottaminen asetettujen päämäärien saavuttamiseksi.¹⁰⁸

Dynaamisen sopimussuunnittelun kriteeriksi voidaan esittää se, että valitun täydentymisen tavoitteen puitteissa täydentymisen on tuotettava ennakoitavuuden ja hyväksytävyyden kriteerit toteuttavia lopputuloksia. Sopimusoikeuden näkökulmasta sopimusvapaus johtaa siihen, että suunnittelussa tulee enemmän korostua itse asetettujen pää-

¹⁰⁵ Ibid. s. 33.

¹⁰⁶ Ibid. s. 33–36.

¹⁰⁷ Ibid. s. 53.

¹⁰⁸ Ibid. s. 53–54.

määrien saavuttaminen itse määritettävällä tavalla ja itse määritettävällä sisällöllä. Pakottavan ja muunkin lainsäädännön puuttuessa puitteet määräytyvät yleisten sopimusoikeudellisten periaatteiden nojalla. Esimerkiksi sopimusvapautta voivat rajoittaa kohtuusperiaate ja lojaliteettivelvollisuus.¹⁰⁹

Sopimuskäsityksen kehittyminen sopimuksen dynaamisuuden suuntaan on tuonut oman uuden lisänsä keskustelussa Suomen sopimusoikeudessa pitkäkestoisten liikesopimusten hahmottamisen osalta. Esimerkiksi kumppanuussuhteiden lisääntyessä ja samalla sopimustekniikan merkityksen kasvaessa on erinomaisen tärkeää pyrkiä tuomaan esiin myös eri sopimuskäsitykseen liittyviä teemoja, joiden pohjalta kokonaiskuva va esimerkiksi pitkäkestoisista liikesopimuksista kirkastuu.

Sopimuksen dynaamisuus ei sisällä juurikaan ennakkorajoituksia, vaan sopimusvapauden vallitessa sopimosopuoleet voivat sopimussuunnittelun nimessä luoda sopimusselliset puitteensa itse. Tämä yhtäältä tuo uusia mahdollisuuksia kehittää sopimustoimintaa ja sopimuksia mutta toisaalta samalla vaatii sopimusten tekijöiltä ja sopimusten kanssa muuten työskenteleviltä osaamista. Sopimusvapaus ja luominen asettavat mahdollisuuksia, mutta sopimussuunnittelu ja sopimustoiminta vaativat osaamista ja pitkäjänteistä panostusta. Tämän vuoksi sopimuksen dynaamisuuden mukanaan tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttää yrityksen johdon päätöstä sitoutua kehittämään tätä osa-aluetta toimintapolitiikassaan.

3.3.1 Ajattelutavan suhde tutkimukseen

Vesa Annolan sopimusten dynaamisuus nostaa esiin kotimaisessa sopimusoikeuden keskustelussa muun muassa sopimusten joustavuuden kysymyksiä. Tästä joustavuuden näkökulmasta, se liittyy myös tähän tutkimukseen. Sopimusten dynaamisuus hahmotetaan muodostuvan kolmen erilaisen tavan kautta. Lähestymistapa on siinä mielessä yleinen ja teoreettinenkin, että sopimusten dynaamisuudessa ei syvennyttä esimerkiksi yhteen toimialaan ja siellä esiintyviin sopimustyypeihin.

Tässä mielessä sopimusten dynaamisuus poikkeaa käsillä olevasta tutkimuksesta. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan sopimusesimerkkien kautta Suomen kiinteistö- ja rakennusalan sopimusten joustavuutta. Näin on tehty kehitettäessä kiinteistöpalvelujen kumppanuuksien sopimusmalleja ja erityisesti luotaessa reagoivan sopimuksen ideaa alan sopimustoimintaan liittyen.

¹⁰⁹ Ibid. s. 54–56.

Reagoivassa sopimuksessa mennään vielä pidemmälle sopimuskäytäntöjä ja –osaamista korostavaan suuntaan verrattuna sopimusten dynaamisuuteen. Samalla teoreettisuus kaventuu ja käytännönläheisyys korostuu. Reagoivaan sopimukseen laaditaan esimerkiksi yhteistyömenettelyt, joiden kautta sopimusosapuolet voivat muun muassa täyttää ilmeneviä sopimusaikkoja, joita myös Annolan näkökulma tarkastelee.

Reagoiva sopimus poikkeaa dynaamisesta sopimuksesta siinä, että reagoivan sopimuksen kautta pyritään kehittämään Suomen kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoimintaa. Tässä suhteessa nostetaan esiin ulottuvuuksia, joissa sopimuksilla voi olla erittäin merkittävä rooli ajatellen pitkäkestoisia liikesuhteita. Sopimustekninen joustavuus nähdään realisoituvan kolmen ulottuvuuden (yhteistyömenettelyt, olosuhteiden muutokset ja vaihtoehtoinen konfliktinratkaisu) kautta alan pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Näin ollen se, että reagoiva sopimus koskee pelkästään yhtä alaa ja ulottuvuudet on rajattu kolmeen ulottuvuuteen, erottaa sen dynaamisen sopimuksen erityispiirteistä.

Yksi sopimusten dynaamisuuden synty tapa liittyy Annolan mukaan sopimusten sitovuuden teemaan. Tässä suhteessa tämä käsillä oleva tutkimus poikkeaa jonkin verran sopimusten dynaamisuudesta. Tutkimuksessa ei syvennyt erityisesti sopimusten sitovuuteen liittyviin kysymyksiin. Sopimusten sitovuus esiintyy sopimuksen prosessikäsityksen yhteydessä, kun se kytketään tähän tutkimukseen. Tällöin sopimuksen vaiheittaisessa synnyssä, voi muodostua osapuolten välille sitovuuden elementtejä.

Tällä tutkimuksella korostetaan sopimusten ja sopimustoiminnan suhdetta liiketoimintaan. Tiettyjä heijastumia sopimusten sitovuuteen tulee, kun tutkimuksessa tarkastellaan liikavaikeutta uudelleen neuvotteluineen. Niitä sovellettaessahan on mahdollista, että voimassa olevaa sopimusta esimerkiksi kohtuullistetaan vaikeaan taloudelliseen tilanteeseen joutuneen sopimuskumppanin kannalta. Tällöinkin on kuitenkin tavoitteena saada ylläpidettyä sopimussuhde elinvoimaisena. Tutkimuksessa onkin juuri tämä kantavana ajatuksena eli pyritään tuottamaan näkemyksiä siitä, mitkä sopimusoikeudelliset seikat edistävät kiinteistö- ja rakennusalan kumppanuuksien menestystä.

3.4 ENNAKOIVA SOPIMINEN

Oikeudellisia kiistoja ja ongelmia sekä niiden ratkaisemistapoja koskevissa käsityksissä korostetaan perinteisesti tuomioistuinten ja muiden jälkikäteisesti näitä kiistoja ja ongelmia arvioivien instituutioiden asemaa ja valtaa. Tämän edellä mainitun niin sanotun jälkikäteisajattelun korostuminen on yleistä muun muassa oikeudellisissa tulkintakysymyksissä edelleen. Onhan esimerkiksi Suomen Korkeimman oikeuden ennakkopäätöksillä kiistaton ja vahva oikeusajattelua ohjaava merkitys kautta linjan eri yhteiskunnan osa-alueilla. Viime vuosien aikana on kuitenkin Suomessakin kehittynyt ja merkitystään lisännyt ennakoiva oikeusajattelu.¹¹⁰

Ennakoiva oikeusajattelu pohjautuu preventiiviseen juridiikkaan, jota on kehitetty 1940-luvulta lähtien Yhdysvalloissa. Sen alkuperäisenä kehittäjänä pidetään Louis M. Brownia.¹¹¹ Käytännön juridiseen toimintaan on esitetty kuuluvan kaksi merkittävää eroa verrattaessa preventiivisen ja perinteisen jälkikäteisen tavan menetelmiä. Ensimmäinen ero on, että preventiivinen ajattelu toimii tulevaisuuteen katsoen, perustuen erilaisiin malleihin tosiseikoista, jotka mahdollisesti voivat nousta esiin myöhemmin (hot facts). Niin sanottu perinteinen tyyli toimii taas jälkikäteisesti, ajallisesti taaksepäin katsoen, tunnettujen tosiseikkojen kanssa, jotka koskevat jo toteutuneita tapahtumia (cold facts). Toinen ero on, että perinteisessä oikeudellisessa käytännön työssä viime kädessä päätöksentekijänä on usein kolmas osapuoli, kuten tuomari tai välimies, kun taas preventiivisen ajattelun mukaan vastaava päättäjä on asiakas tai päämies, joka toimii lakimiehen neuvojen pohjalta.¹¹²

2000-luvun alusta lähtien ennakoivaa oikeusajattelua on kehitetty erityisesti Pohjoismaissa ja sen yhteyteen on muodostunut oma ennakoivan oikeuden koulukunta.¹¹³ Tässä kehitystyössä on erityisesti suomalaisilla tutkijoilla ja käytännön edustajilla ollut merkittävä panoksensa.¹¹⁴

Ennakoiva oikeus on saanut paljon vaikutteita preventiivisestä juridiikasta. Eräänä erona on esitetty se, että preventiivinen juridiikka korostaa juristien näkökulmaa oikeudellisten riskien ja ongelmien ehkäisyssä.¹¹⁵ Ennakoivassa oikeudessa pyritään puolestaan saavuttamaan tavoitellut päämäärät kussakin tilanteessa niin, että juridinen asiantunti-

¹¹⁰ Ks. esimerkiksi Haapio et al (2002).

¹¹¹ Brown (1950) "Preventive Law", jossa hän esitteli tätä uutta oikeudellista ajattelua.

¹¹² Gruner (1998) kohdassa General features.

¹¹³ Ks. esimerkiksi Magnusson Sjöberg (2006) s. 13-19.

¹¹⁴ Näitä ovat olleet esimerkiksi: Helena Haapio, Soile Pohjonen, Soili Nysten-Haarala ja Kaisa Sorsa.

¹¹⁵ Pohjonen (2006) s. 54.

juus toimii yhteistyössä muiden mukana olevien alojen asiantuntijuuden kanssa.¹¹⁶ Tässä mielessä poikki- tai monitieteisyydellä on oleellinen asemansa ajattelussa. Oleellista käytännön yritystoiminnan tehokkuuden kannalta on myös sillä, että ennakoiva ajattelu vaatii huomion kohdistamista ihmisten lisäksi faktoihin ja yrityskulttuuriin. Tämä sisältää myös ihmisten odotukset siitä, mitä tulee ja mitä puolestaan ei tule tehdä.¹¹⁷

Ennakoivan oikeuden taloudellisena oletuksena on esitetty, että oikeudellisten riitojen ja vastuiden välttäminen liiketoimien ja sopimussuhteiden alkuvaiheessa maksaa yleensä vähemmän verrattuna tilanteisiin, kun riidat ja vastuut syntyvät ja ne joudutaan hoitamaan.¹¹⁸ Ennakoivassa oikeudessa on lisäksi oleellista ymmärtämyksen, rakenteiden, sääntöjen ja menettelytapojen kehittäminen niin, että voidaan ennakoivasti edistää tavoiteltujen päämäärien luomista ja saavuttamista sekä tarpeettomien ongelmien välttämistä.¹¹⁹

Erityisesti sopimusoikeuden alalla tämän ajattelun yleistyminen on ollut merkittävää viime aikoina. Puhutaan ennakoivasta sopimisesta. Sen ideaan liittyy enemmän oikeussuhteiden suunnittelua tulevien tilanteiden ennakoimista ja ongelmien ennaltaehkäisyä ajatellen kuin pelkästään konfliktinratkaisua varten. Konfliktinratkaisuun sääntöjen soveltamisen kautta tähtäävä perinteinen malli on nähty hyvin staattisena, jolloin on syntynyt tarve kehittää keinoja, joilla voitaisiin keskittyä joustavampiin välineisiin.¹²⁰

Muun muassa kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimuksia koskevat monimutkaiset tekniiset, kaupalliset ja juridiset kysymykset merkitsevät ennakoivan sopimisen mukaan sitä, että näiden eri alojen edustajien tulee toimia yrityksissään ennakoluulottomasti mahdollisimman tiiviissä yhteistyössä, jotta tulevaisuuden potentiaaliset sopimukselliset ongelmat vältetään ja tavoitteet saavutetaan.¹²¹ Tämän ajatuksen toteuttamiseksi on tärkeää, että yrityskohtaisesti kehitetään toimintatapoja ja luodaan mekanismeja sopimuksiin erilaisten riskien ennakoimiseksi ja hallitsemiseksi.¹²²

Ennakoivaa sopimista voidaan luonnehtia edelleen myös sellaisen yrityslakimiehen näkökulmasta, joka on oppinut ymmärtämään muiden ammattilaisten tapoja ajatella ja

¹¹⁶ Ibid.

¹¹⁷ Haapio (2007) s. 62.

¹¹⁸ Dauer (2006) s. 94.

¹¹⁹ Pohjonen (2006) s. 55.

¹²⁰ Holming (2002) s. 4.

¹²¹ Ks. Rudanko (2002) s. 193 ja 194. Tähän osittain liittyen Rudanko toteaa, että ennakoivaan oikeusajatteluun kuuluu olennaisesti aktiivisen kuuntelun taito. Tämä liittyy taas siihen, että ihmiset ovat erilaisia ja kommunikoivat eri tavoin (verbaalisti ja ei-verbaalisti). Aktiivisessa kuuntelussa emme oleta ymmärtävämme toista. Luulemisen ja omien tulkintojen tekemisen sijaan pyrimmekin tekemään selvittäviä ja tarkentavia kysymyksiä.

¹²² Ks. lisää ennakoivaan sopimiseen liittyvästä keskustelusta esimerkiksi Haavisto (2005), Pohjonen (2005), Sorsa (2009).

toimimaan yhteistyössä tavoiteltaessa yhteisiä päämääriä. Tuomalla juridista tietotaitoa, yrityslakimies edistää tällöin liiketoiminnan menestystä.¹²³ Käytännön toiminnan tasolla esimerkiksi sopimustodellisuus ei kuitenkaan aina vastaa sopimusoikeuden normeja tai juristien oletussääntöjä. Käytännön kaupankävijöiden, muiden toimijoiden tiedot, taidot ja tottumukset ohjaavat organisaatioiden valintoja ja käyttäytymistä. Teoreettisen ja tiedostetun tiedon ohella ihmisillä on paljon kokemuseräistä ja tiedostamatonta tietoa siitä, miten tietyissä tilanteissa kannattaa toimia ja miten asiat kannattaa ratkaista.¹²⁴

Toisaalta organisaation toimintaan voi liittyä myös tiedostamatonta tietämättömyyttä. Vallitsevat uskomukset ja käsitykset tai ratkaisujen pohjana olevat tiedot voivat olla vääriä.¹²⁵ Piilevä tieto ja piilevä epätieto yhdessä vaikuttavat siihen, miten hyvin yritys tunnistaa ja torjuu sitä uhkaavat ongelmat. Esimerkiksi tilanteissa, joissa asiakirja-aukkoja ja niiden syitä ei tunnisteta, riskinä on, että yritys voi ajautua samoihin ongelmiin kerta kerralta uudelleen.¹²⁶ Tämä kertoo ennakoivan sopimisen osalta muun muassa siitä, että siihen kytkeytyy usein eri tieteenalaja (esimerkiksi psykologia) sekä näkemyksiä ja että tässä mielessä siihen kohdistettavat eri tilanteita koskevat tarkastelut voivat olla hyvinkin laaja-alaisia.

3.4.1 Ajattelutavan suhde tutkimukseen

Ennakoiva oikeusajattelu on käytännönläheinen ajattelutapa. Erityisesti ennakoiva sopiminen korostaa käytännön ulottuvuuksia muun muassa siinä, miten voidaan pyrkiä saavuttamaan toimivia sopimuksia sekä kehittämään ja tehostamaan yritysten sopimustoimintaa kokonaisvaltaisesti. Näistä tekijöistä käsin ajattelutavalla on merkitystä myös tässä tutkimuksessa.

Suomen kiinteistö- ja rakennusalalla on jo pitkään sovellettu ennakoivaa sopimista. Erityisesti rakennusalalle on vuosikymmenten kuluessa kehittynyt käytäntöjä, joilla on pyritty huomioimaan sopimustekniikan mahdollisuudet. Tästä heijastumana ovat esi-

¹²³ Pohjonen (2006) s. 55.

¹²⁴ Haapio (2002) s. 35. Tätä hiljaista tai piilevää tietoa kutsutaan englanniksi tacit knowledge.

¹²⁵ Tätä tietämättömyyttä tai piilevää epätietoa kutsutaan puolestaan englanniksi tacit ignorance.

¹²⁶ Ibid. s. 35–36.

merkiksi rakennusurakan yleiset sopimusehdot.¹²⁷ Toinen asia on sitten se, kuinka syvällisesti ennakoiva sopiminen on omaksuttu tai edes tiedostettu alalla.

Tässä tutkimuksessa ennakoivan sopimisen ajatuksia ilmenee nähdäkseni tutkimustuloksissa. Ensinnäkin tällaisia heijastuksia nousee esiin teemahaastatteluiden tuloksissa. Ne tuovat esiin piirteitä alan käytännön sopimustoiminnan suhteesta pitkäkestoisiin sopimussuhteisiin. Tässä mielessä selviää seikkoja siitä, mikä merkitys ennakoivalla ajattelulla on kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoiminnassa yritystasolla.

Toiseksi ennakoiva sopiminen heijastuu reagoivan sopimuksen ympärillä. Reagoiva sopimus on katsantokanta, joka nojaa ennakoivaan sopimiseen. Jotta voidaan saada aikaan joustava sopimus, joka reagoi tulevaisuuden tuomiin haasteisiin, kannattaa tämän reagoimisen mahdollistamat sopimusmekanismat suunnitella ja laatia huolellisesti jo ennakolta. Lisäksi joustavuus tulee saada sopimusmekanismeilla realisoitua sopimuskaudella. Tämän jälkeen on osapuolilla mahdollisuus jatkaa esimerkiksi kumppanuuttaan. Nämä vaiheet vaativat onnistuakseen hyvää ihmisten välistä yhteistyötä. Tämäkin nähdään ennakoivassa oikeusajattelussa oleellisena.

Kolmanneksi ennakoiva sopiminen ilmenee tämän tutkimuksen yhteydessä kehitetyissä kiinteistöpalvelujen kumppanuuksien sopimusmalleissa. Sopimusmallien kehittämisessä pyrittiin huomioimaan muun muassa, mitä edellytyksiä kumppanuuksien liiketoiminnalliset ulottuvuudet ja toisaalta sopimusoikeudelliset kysymykset aiheuttavat malleille. Tässä mielessä pyrittiin luomaan malleja, jotka tukevat kumppanuuksien liiketoiminnallisia tavoitteita, yhteistyörakenteita sekä erityisiä pitkäkestoisten kumppanuussopimusten sopimusoikeudellisia seikkoja.

Ennakoivassa oikeudessa ja sopimisessa korostetaan eri alojen ammattilaisten yhteistyötä esimerkiksi yritysten sopimustoiminnassa. Ajattelussa ei siis pelkästään tukeuduta juristien näkökulmiin, vaan esimerkiksi sopimuksia katsotaan laajemmasta perspektiivistä. Tässä onkin ehkä suurin haaste ja kehittämisen paikka myös kiinteistö- ja rakennusosalalle. Alalla on perinteisesti nähty juristilla, insinöörillä ja ekonomilla olevan tietyt roolit yrityksissä. Tässä suhteessa on nähtävissä kuitenkin pientä kehittymistä. Esimerkiksi insinöörien koulutuksessa tuodaan entistä enemmän esiin myös juridiikan näkökulmaa.¹²⁸ Juristienkin koulutuksessa on alettu näkemään uudella tavalla esimerkiksi käytännön liiketoiminnan merkitys suhteessa sopimukseen.¹²⁹ Tämän tutkimuksen

¹²⁷ Myös kiinteistöpalveluille ja isännöintipalveluille on laadittu omat yleiset sopimusehtonsa (KP YSE 2007 ja ISE 2007)

¹²⁸ Esimerkiksi tutkija ja Helena Haapio ovat luennoineet Aalto-yliopiston rakentamistalouden opiskelijoille sopimusjuridiikasta. Myös esimerkiksi kiinteistöliiketoiminnan ja –tekniikan opiskelijoiden keskuudessa talusoikeuden opinnoilla on suosiota.

¹²⁹ Esimerkiksi Lapin yliopistossa oikeustieteen maisterin tutkinnon velvoiteoikeuden valinnaisina opintoina voi suorittaa sopimusoikeuden käytännön kurssin ja opintokokonaisuuden: käytännön liikejuridiikkaa.

kohteena olevat alan kumppanuudet avaavat hyvän mahdollisuuden kehittää tätä eri ammattiryhmien yhteistyötä yrityksissä. Näissä kumppanuuksissa esimerkiksi liiketoiminnalliset tavoitteet, rahoituskysymykset sekä sopimusjuridiikka ovat oleellisia tekijöitä. Näihin osa-alueisiin liittyy suuri määrä erityiskysymyksiä, jotka on yrityksissä ratkaistava. Tämä kokonaisuuden hallinta vaikuttaa paljon siihen, miten yritys ensinnäkin valmistautuu tulevaan kumppanuuteen ja toisaalta miten yritys toimii kumppanuuden aikana. Tässäkin mielessä ennakointi on avainsana.

3.5 SOPIMUKSELLINEN RISKIENHALLINTA

Kun riskin käsitettä määritetään, voidaan todeta, että sillä tarkoitetaan eri asiayhteyksissä eri asioita tai ainakin voidaan painottaa erilaisia näkökulmia. Tässä yhteydessä keskitytään riskin määrittelyyn pääasiassa oikeudellisen ja erityisesti sopimusoikeudellisen viitekehyksen pohjalta. Riski-käsitettä määritettäessä katsotaan yleensä tulevaisuuteen ja mietitään esimerkiksi, miten tai mihin suuntaan jokin seikka tai tapahtuma voi mahdollisesti kehittyä tai päättyä. Kyse on monilta osin erilaisista epävarmuustekijöistä. Yleisellä tasolla riskit on jaettu haitallisiin ja hyödyllisiin riskeihin. Haitalliset riskit ovat sellaisia, joiden vaikutusten alaiseksi ei haluta joutua. Hyödyllinen riski taas viittaa tilanteisiin, joista voi aiheutua jotain positiivista, mutta näihin tilanteisiin liittyy kuitenkin satunnaisia tekijöitä.¹³⁰

Keskitalo on kehittänyt riskikäsitteen määrittelyä sopimusoikeudellisessa yhteydessä.¹³¹ Hän korostaa kokonaisvaltaisesti ennakoivaa näkökulmaa ja tätä koskevaa päätöksentekoa. Ensin tulee tehdä ero vaaran ja riskin välille. Päätelmänä on, että vältettävät vaarat ovat riskejä, kun taas vaarat, joita ei voida välttää, säilyvät aitoina vaaroina. Tämän erottelun yhteydessä on kuitenkin otettava huomioon vaaran välttämisen merkitys. Tässä suhteessa kaikki vaarat ovat riskejä aina siihen mittaan saakka, kunhan niiden seuraukset voidaan minimoida, vaikkakaan niitä ei täysin voida välttää. Sopimusoikeuden näkökulma on se, että jos esimerkiksi sopimuksista jätetään pois sopimusehdoja, jotka kohdentaisivat muuttuvia olosuhteita koskevan riskin, osapuolet ottavat tällöin samalla riskit kantaakseen kaikista tulevista epäsuotuisista kehityksistä.¹³²

¹³⁰ Ks. Määttä (1999) s. 56.

¹³¹ Keskitalo (2000) s. 64–75.

¹³² Ibid. s. 66.

Riski on myös erotettava vastuusta käsitteiden osalta. Koska perinteisesti riskit on määritelty ja kohdennettu vasta jälkikäteisesti sopimuksen teon ja riskien toteutumisen jälkeen, riski käsitteenä on usein samaistettu vastuuseen. Jos riskejä ei tarkastella ennakkoivasti, ei tällöin ymmärretä sitä, että riskien mukaan ottaminen osaksi päätöksentekoa voi olla samalla työkalu sopimusten suunnittelulle. Tässä suhteessa riskiä onkin arvioitava ennakkolisessa ja vastuuta jälkikäteisessä mielessä. Vastuun käsite linkittyy tasapuolisesti riskiin ja vaaraan, koska vastuu terminä kuvaa sekä riskien että vaarojen jälkikäteisiä oikeudellisia seuraamuksia. Ennakollisesta näkökulmasta arvioituna riskit ja vaarat ovat potentiaalisia, myöhemmin toteutuvia vastuita.¹³³

Sopimuksia ja erityisesti pitkäkestoisia sopimuksia tehtäessä on tärkeä tiedostaa ja selvittää, mitä kulloinkin tarkoitetaan, kun puhutaan riskistä, vaarasta tai vastuusta. Tämä pätee aina huolimatta siitä, mistä ajallisesta vaiheesta sopimuksen kohdalla kulloinkin on kyse. On painotettava, että ennakkoivan riskimäärittelyn lisäksi riskejä käsitellään organisaatioissa jatkuvasti eli myös koko sopimuskauden ajan. Tämä seikka korostaa esimerkiksi yritysten valmiuksia ja osaamista riskien käsittelyyn ennen kaikkea pitkäkestoisissa liikesuhteissa.

Puhuttaessa velvoitteista, sopimuksista ja myös riskeistä nousee suureen merkitykseen kysymys suorituksesta, johon on sitouduttu. Oikea suoritus kuvaa mahdollisimman tyhjentävästi sitä velvoitteen sisältöä, johon esimerkiksi kiinteistöpalvelusopimuksessa palveluntuottaja on sitoutunut. Oikeaan suoritukseen on katsottu kuuluvan suorituksen laatu ja määrä mutta laajasti katsoen myös suorituksen tekijä, suoritusaika ja -paikka sekä suorituksen vastaanottaja. Oikean suorituksen on vastattava sopimuksessa olevan velvoitteen sisältöä kaikkien näiden mainittujen seikkojen osalta.¹³⁴

Sopimukset luovat oikeudellisia puitteita tavoitteillaan, määräyksillään ja ehdoillaan myös yritystoiminnalle. Toisaalta esimerkiksi yritysjohton tekemät strategiset liiketoimintaa koskevat päätökset määrittävät sopimusten sisältöjä. Kuten aiemmin on todettu, yritystoiminta rakentuu monilta osin riskeille niiden eri muodoissa.¹³⁵ Näin ollen myös sopimukset ovat läheisessä yhteydessä riskeihin. Yritystoiminnassa sopimusriskeillä on erilaisia merkityksiä riippuen siitä, kuinka pitkäkestoisesta sopimuksesta on kysymys, mikä toimiala on kyseessä, samoin kuin siitä, mitä mahdollisia erityispiirteitä sopimukseen liittyy esimerkiksi osapuolten ja heidän rooliensa vuoksi.¹³⁶

¹³³ Ibid. s. 68.

¹³⁴ Aurejärvi–Hemmo (1998) s. 3.

¹³⁵ Ks. rakennusalan riskianalyseistä Kruus (2008) s. 100–105.

¹³⁶ Tähän liittyy myös sopimusneuvotteluihin osallistuvien osapuolten riski suhteessa kulloinkin lopullisiin sopimuskustannuksiin. Näiden kustannusten määrän arvioiminen on erittäin vaikeaa, ja tästä syystä epävarmuus niiden lopullisista suuruuksista muodostaa osapuolille riskin varsinkin sellaisten sopimusten osalta, jotka vaativat pitkiä ja monimutkaisia sopimusneuvotteluja.

Sopimusriskien merkitys korostuu silloin, kun on kyse pitkäkestoisista sopimuksista. Pitkäkestoisissa sopimussuhteissa olosuhteiden muutoksilla on puolestaan paljon merkitystä. Konkreettisesti sopimusriskejä on katsottu olevan muun muassa tilanteissa, joissa sopimusvelvoitetta ei suoriteta lainkaan, sopimusvelvoitetta ei suoriteta oikeaan aikaan (viivästys), sopimusvelvoite suoritetaan puutteellisesti tai virheellisesti (virhe), sopimuksen kohde aiheuttaa vahinkoa tilaajalle tai kolmannelle osapuolelle tai kun sopimusvelvoitteen suorittaminen tulee odotettua kalliimmaksi.¹³⁷

Sopimusriskit muodostavat oman ryhmänsä riskien osalta.¹³⁸ Ne epäilemättä ovat osa esimerkiksi yrityksen strategiaa ja toimintaa koskevia riskejä, mutta omaksi ryhmäkseen ne muotoutuvat ennen kaikkea oman erityisen sopimuksellisen ja sopimusoikeudellisen viitekehyksensä vuoksi.

Riskien määrittelystä on luontevaa siirtyä tarkastelemaan riskienhallintaa. Yleisesti esimerkiksi yrityksille riskienhallinta merkitsee eri toimintatapojen kehittämistä sekä mekanismien luomista, joilla voidaan hallita arvioituja, yritystä mahdollisesti tulevaisuudessa koskevia erilaisia riskejä.¹³⁹ Tämä toimintatapojen kehittäminen ja mekanismien luominen vaatii luonnollisesti myös panostusta monilla eri osa-alueilla. Tältä osin eri käytännöt vaihtelevat muun muassa suomalaisten yritysten välillä.

Kuten aiemmin todettiin, riski on yritystoiminnassa tulevaisuuteen liittyvää epävarmuutta. Riskienhallinta taas parhaimmillaan on esimerkiksi liiketoiminnasta aiheutuvien ja siihen olennaisesti liittyvien riskien tunnistamista, arviointia, rajoittamista ja valvontaa. Perinteisesti riskienhallinta on mielletty yksittäisiin tapahtumiin perustuvaksi toiminnaksi. Sitä on kuvattu esimerkiksi mallilla, jossa toisen osan muodostaa vahingontorjunta eli riskien välttäminen ja pienentäminen ja toisen osan riskin siirtäminen tai rahoittaminen. Muun muassa vakuutusten merkitystä on tässä suhteessa korostettu.¹⁴⁰

Tästä perinteisestä ajattelusta on kuitenkin siirrytty ja ollaan edelleen siirtymässä riskienhallinnan osalta ajatteluun ja sitä vastaavaan toimintaan, jota kuvaa ilmaisu kokonaisvaltaisuus. Oleellista riskienhallinnan järjestämisessä onkin muun muassa kokonaisvastuun määrittäminen, riskienhallinnan organisointi ja työkalujen käyttöönotto, riskitason ja -rajojen määrittäminen, sisäisen tarkastuksen ja tilintarkastuksen valvonta ja koordinointi sekä corporate governance eli yhtiöiden hallinnon ja johdon läpinäkyvyyden järjestäminen osakkeenomistajille. Parhaimmillaan kokonaisvaltaisesti hoidettu

¹³⁷ Nygren (2002) s. 218.

¹³⁸ Ks. Hemmo (2005) s. 13. Hän on jaotellut sopimusriskejä seuraavasti: 1) korvausvastuuriski, 2) sitovuusriski, 3) tulkintariski, 4) sopimuskumppanin luotettavuus ja maksukyky ja 5) suorituskustannusriski.

¹³⁹ Yhdysvalloissa on pohdittu perusteellisesti riskien analysointia ja hallintaa projektijohtamisen yhteydessä. Ks. PMBOK Guide (2004) s. 237–268.

¹⁴⁰ Fiilin (2000) s. 79.

riskienhallinta voi auttaa tavoitteiden saavuttamisessa, parantaa suunnitelmallisuutta, luoda tyytyväisyyttä intressiryhmiin, luoda suojaa vakuutuskelvottomille riskeille sekä tasoittaa tuloksia useille vuosille.¹⁴¹

Ennakoivaan sopimiseen kytkeytyen on viime vuosien aikana kehittynyt sopimusoidellisessa keskustelussa ja tutkimuksessa ajatuksia ja esityksiä riskienhallinnan, sopimusten ja sopimustoiminnan uudentaisesta yhdistämisestä. Englannissa on tätä teemaa lähestytty käsitteellä sopimusjohtaminen (contractual governance¹⁴²). Tällä käsitteellä on pyritty kuitenkin tarkastelemaan teemaa enemmän siitä näkökulmasta, kuinka myönteisiin lopputuloksiin pääseminen sopimusjohtamisen keinoin on riippuvainen esimerkiksi kulloisenkin valtion lainsäädännöstä. Yksityis- ja julkisoikeus on monelta osin läheisesti yhdistetty toisiinsa tässä katsannossa.¹⁴³

Jo aiemmin mainittu Keskitalon tutkimus on keskittynyt sopimukselliseen riskienhallintaan. Hän on kehittänyt teorian ja kaksi toimintamallia, jotka koskevat tätä sopimuksellista riskienhallintaa.¹⁴⁴ Teorian mukaan omaksuttaessa ennakoiva näkökulma yrityksen sopimustoimintaan tällä voidaan merkittävästi parantaa yrityksen liiketoiminnan laatua ja kilpailukykyä. Tämän toteuttaminen käytännössä kuitenkin edellyttää toimintamallien luomista ennakoivalle sopimustoiminnalle. Nämä kehitettävät toimintamallit myös auttavat ennakoivan sopimustoiminnan tarjoamien mahdollisuuksien oivaltamista yrityksen liiketoiminnan johtamisen ja hallinnan näkökulmista.

Edelleen Keskitalon mukaan sopimuksellinen riskienhallinta muodostaa vain yhden osan yritysten juridista riskienhallintaa ja on siten osa yritysten kokonaisvaltaista yleistä riskienhallintaa. Sopimuksellisen riskienhallinnan tavoitteet eivät rajoitu sopimustoiminnan juridisten riskien hallintaan vaan myös muiden liiketoiminnan riskien hallintaan sopimussuunnittelun ja -hallinnoinnin keinoin. Tämä edellyttää muun muassa laaja-alaista, suunniteltua ja jatkuvaa kommunikaatiota yritysten sisällä sopimustoiminnasta vastaavien, yritysjohdon ja yleisestä riskienhallinnasta vastaavien välillä.

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Vincent-Jones (2000) s. 349.

¹⁴³ Ibid.

¹⁴⁴ Keskitalo (2002) s. 241–273. Keskitalon teoria sopimukselliselle riskienhallinnalle muodostuu seuraavista osista: 1. sopimuksellisen riskienhallinnan tavoitteiden tunnistaminen; 2. riskien tunnistaminen a) liiketoimintaan ja transaktioon liittyvien riskien tunnistaminen, b) transaktiota sääntelevien juridisten normien tunnistaminen, c) juridisten normien luomien riskien tunnistaminen ja riskienjaon arviointi; 3. riskien arviointi; 4. riskien sopimuksellinen käsittely a) sopimuksellisten riskienhallintavälineiden tunnistaminen ja arvioiminen, b) sopimuksellisten riskienhallintavälineiden toimintakyvyn ennustaminen ja kehittäminen, c) sopimuksellinen riskienallokointi eli kohdentaminen; 5. sopimuksellisen riskienhallinnan seuranta ja kehittäminen a) juridisten normien ja niiden luomien riskienjaon muuttumisen seuranta, b) sopimustoiminnan toimivuuden seuranta ja kehittäminen; 6. liiketoiminnan ja riskienhallinnan strategioiden kehittäminen.

Sopimuksellisen riskienhallinnan omaksuminen täysimääräisesti yrityksen toimintaan edellyttää yritysjohtoon päätöstä ja samalla muun muassa taloudellista panostusta. Toiselta kuvaukseltaan sopimuksellinen riskienhallinta on järjestelmällinen menetelmä ennakoivan sopimustoiminnan eli sopimussuunnittelun ja -hallinnoinnin käyttämiseksi yrityksen toimintaan kohdistuvien riskien kokonaisvaltaisessa hallitsemisessa.

Eräänä edellytyksenä sopimuksellisen riskienhallinnan teorian käytäntöön soveltamiselle on nähtävissä se, että yrityksen toimintaan tulee liittyä laajamittaista ja laaja-alaista sopimustoimintaa, johon sisältyy pitkäkestoisia sopimuksia. Nämä esitetyt toimintamallit eivät voi silti olla kaikissa oloissa ainoita. Ajateltaessa esimerkiksi suomalaista yrityskenttää on nähtävissä, etteivät nämä toimintamallit välttämättä sovi sellaisinaan kaikille yrityksille. Kaikessa laajuudessaan ne voivat hyvin sopia ja olla toivottavia esimerkiksi isoille yrityksille. Sen sijaan pienten ja keskisuurten yritysten kohdalla Keskitalon esittämät toimintamallit voivat olla hyvinä pohjina sellaisille toimintamalleille, jotka kukin yritys muokkaa ja luo omia tarpeitaan ja tavoitteitaan silmällä pitäen.

3.5.1 Ajattelutavan suhde tutkimukseen

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan sopimuksellista riskienhallintaa, jolla on läheinen suhde ennakoivaan oikeusajatteluun. Tässä mielessä myös Petri Keskitalo on kehittänyt aiheesta teoriaansa. Sopimusriskit ja niiden hallinta eri variaatioineen korostuvat pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Siksi sitä on tässä yhteydessä haluttu peilata myös Suomen kiinteistö- ja rakennusalaan.

Sopimuksellinen riskienhallinta ilmenee tässä tutkimuksessa kolmessa ulottuvuudessa. Ensinnäkin se nousee esiin ajatellen alalla suoritettavia tarjouskilpailuja ja sopimusneuvotteluja. Kuten aiemmin on todettu, näillä vaiheilla on suuri merkitys tutkimuksen kohteena olevissa sopimussuhteissa. Näihin vaiheisiin liittyy myös riskejä, joiden ennakointi ja hallinta voi olla vaikeaa ehkä jopa mahdotonta.

Esimerkiksi tarjouskilpailuissa (sekä julkisissa että yksityisissä) tilaaja voi varata tarjouspyyntöön oikeuden olla hyväksymättä mitään tarjousta. Ilman tätä ehtoa, tarjouksen jättävillä yrityksillä on aina riski siitä, ettei heidän tarjous pärjääkään kilpailussa. Tämä riski kuuluu niin sanottuihin liike-elämän lakeihin, mutta mielenkiintoiseksi sen tekee muun muassa se, että yritykset laittavat usein suuria summia rahaa ja muitakin

resursseja tarjousten valmisteluun.¹⁴⁵ Ainoa keino vastata tähän riskiin on ylläpitää kilpailukykyistä liiketoimintaa ja tätä kautta laatia hyviä tarjouksia.

Myös sopimusneuvotteluihin voi liittyä alalla riskejä. Ensinnäkin, jos sopimusneuvottelut kestävät ennalta arvioituun nähden pitempään, lisää tämä kustannuksia ja voi myös tuoda aikataulujen muutoksista johtuvia muita liiketoiminnan järjestämiseen liittyviä vaikeuksia. Keino vastata tähän on ottaa huomioon ennalta tämä mahdollisuus neuvottelujen pitkittymiseen. Sopimusneuvottelut voivat myös epäonnistua siinä mielessä, että sopimusta ei saavuteta. Tämä taas sisältyy mainittuihin liike-elämän lakeihin, jotka on vain otettava realiteettina osana liiketoimintaa. Silti kuten sopimuksen prosessikäsityksen yhteydessä on pohdittu, voi tiettyjä sopimussitovuuden elementtejä kehittyä pitkälle edenneissä neuvotteluissa. Tällöin voidaan joutua ottamaan kantaa siihen, vaaditaanko oikeudellisesti jotain lopullisesta sopimuksesta irtaantuneelta osapuolelta. Toinen osapuoli voi myös toimia vilpillisesti neuvotteluissa. Tämän riskin toteutuessa on päätettävä, onko kärsitty vahinko tarpeeksi suuri, jotta korvauksia kannattaa lähteä oikeudesta hakemaan.

Toinen ulottuvuus, jossa tämä tutkimus ja sopimuksellinen riskienhallinta kohtaavat, koskee luottamusta ja lojaliteettia. Pääasiassa luottamuksella ja lojaliteetilla tavoitellaan positiivisia asioita sopimussuhteissa, niihin voi liittyä myös riskejä. Jos luottamus toiseen osapuoleen pettää tai toinen osapuoli toimii lojaliteetin vastaisesti, voi tällä olla vakavia vaikutuksia sopimussuhteelle.

Edellä mainitulla tilanteella on erityisen vaikeat seuraukset kumppanuuksissa, joissa näitä periaatteita korostetaan. Vuosia tai vuosikymmeniä kestävässä kumppanuudessa esimerkiksi luottamus on kaiken perusta. Jos se katoaa, on hyvin mahdollista, että se samalla päättää yhteistyön ja sopimussuhteen. Ainakin siitä aiheutuu syvä kriisi, jonka ratkaiseminen rakentavalla tavalla voi olla vaikeaa. Tätä koskien voidaan kuitenkin luoda sopimuksellisia menettelyjä, joihin perustuen osapuolten velvollisuutena on etsiä luottamusta nakertaneet syyt ja ratkaista ne. Tällainen mekanismi on rakennettu tähän tutkimukseen liittyvässä kahdenvälisessä kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimusmallissa. Toki on myönnettävä, että tällainen sopimusmekanismi voi olla vain teko-hengitystä, jos pohja yhteistyön jatkamiselta on kadonnut. Siksi tällaisen riskin ennakointi tai hallinta on erittäin vaikeaa.

Kolmas ulottuvuus tämän tutkimuksen ja sopimuksellisen riskienhallinnan välille koskee olosuhteiden muutoksia. Alan sopimussuhteissa ja varsinkin kumppanuuksissa voi sopimuskaudella ilmetä erilaisia olosuhteiden muutoksia. Niitä on luonteeltaan lukuisia

¹⁴⁵ Valli (2010) s. 24-26 Tuoreessa elinkaarihankkeen kilpailutuksessa oli arvioitu yhden tarjousvalmistelun kustannukseksi 100 000 euroa. Kun tarjoajia oli viisi, tekee se yhteensä puoli miljoonaa euroa.

ja niiden realisoituminen korostuu elinkaarihankkeissa erityisen pitkästä sopimuskaudesta johtuen.

Tällöin näiden muutosten ja tässä mielessä riskien hallinnan kannalta oleellista on, kykeneekö sopimus ja sopimussuhde vastaamaan tehokkaasti niihin. Tämä kiteytyy muun muassa siihen, toimivatko joustavat sopimusmekanismit todellisessa tilanteessa. Sopimustekniikka on käytännössä ainoa keino vastata tähän haasteeseen, koska esimerkiksi oikeustoimilain kohtuullisuuspykälää¹⁴⁶ ei sovelleta tasavertaisten osapuolten välisissä sopimussuhteissa (kuten on yleensä liikesopimuksissa).

¹⁴⁶ Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista, 36 §

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 SOPIMUSHALLINTA SOPIMUSTOIMINNASSA

4.1.1 Sopimushallinta näkökulmana

Sopimushallinta¹⁴⁷ on yritysten sopimustoiminnan kokonaisvaltaista järjestämistä. Se hahmotetaan tässä pitkäkestoisen liikesopimuksen muodossa ja näkökulma on kronologinen. Tässä katsannossa sopimushallinta ilmenee ja saa painoarvoa sekä sopimusvalmistelussa että sopimuskaudella. Tarkemmin sopimushallinnan määrittelystä löytyy tämän väitöskirjan liitteistä: Artikkelit I ja IV.

Sopimushallinta voidaan hahmottaa seuraavalla tavalla:

SOPIMUSHALLINTA	
SOPIMUSVALMISTELU	SOPIMUSKAUSI
<ul style="list-style-type: none">- Tarjouskilpailu- Sopimusneuvottelut- Sopimuksellinen riskienhallinta- Sopimuksen laadinta	<ul style="list-style-type: none">- Sopimusmateriaalin ja informaation hallinta- Sopimuksellinen riskienhallinta- Yhteistyö- ja kehitysmenettelyt- Sopimuksen täydentyminen- Olosuhteiden muutokset ja uudelleenneuvottelut- Joustava konfliktinratkaisu

Kuva 1 Sopimushallinnan näkökulma

Ylätasolla on siis sopimushallinnan käsite, joka jakautuu kahteen alaosiioon, jotka ovat 1. sopimusvalmistelu ja 2. sopimuskausi. Sopimusvalmistelu sisältää edelleen alaosiot tarjouskilpailusta, sopimusneuvotteluista, sopimuksellisesta riskienhallinnasta¹⁴⁸ ja

¹⁴⁷ Ks. sopimushallinnan käsitteestä Artikkelit I s. 112–114.

¹⁴⁸ Tällä tarkoitetaan lähtökohtaisesti aiemmin esiteltyä Petri Keskitalon kehittämää sopimuksellisen riskienhallinnan mallia tai sen pohjalta kehitettävää mallia.

sopimuksen laadinnasta (ennakoiva sopiminen). Sopimuskausi puolestaan sisältää alaosiot sopimusmateriaalin ja informaation hallinnasta, sopimuksellisesta riskienhallinnasta, yhteistyö- ja kehitysmenettelyistä, sopimuksen täydentymisestä¹⁴⁹, olosuhteiden muutoksista ja uudelleen neuvotteluista sekä joustavista erimielisyyksien ja riitojen ratkaisemiskeinoista.¹⁵⁰ Näin ollen sopimushallinta hahmotetaan kronologisesti pitkäkestoisen liikesopimuksen muodossa, jossa sopimushallinta koskettaa sopimusoikeudellisesti eri osa-alueita sopimuksen valmistelusta sopimuskauteen ja edelleen sopimuksen päättymiseen saakka.

Sopimushallinta jakautuu kahteen pääosioon: ennakoivan oikeusajattelun mukaan tarkasteltavaan sopimusvalmisteluosioon sekä jälkikäteiseen juridiseen näkökulmaan pohjautuvaan sopimuskausiosioon. On tärkeä ottaa huomioon, että molemmat osiot vaativat yhtä lailla panostusta yritykseltä.¹⁵¹ Sopimusneuvotteluihin ja sopimusehtojen laadintaan panostava yritys voi säästää sopimusaikaisessa vaiheessa erimielisyyksistä aiheutuissa kuluissa verrattuna huonommin neuvotteluihin ja sopimuksen laadintaan panostavaan yritykseen. Esiteltyä näkökulmaa voidaan soveltaa yrityskohtaisesti pitkäkestoisten liikesopimusten osalta. Sopimushallinnalla hallitaan ja pidetään sopimussuhdetta elinvoimaisena. Se sisältää joustavat erimielisyyksien ja riitojen ratkaisemiskeinot, millä korostetaan sitä, että vaikka riitoja ilmenee ja niitä joudutaan selvittämään ja ratkomaan, kulloisenkin liikesuhteen päämäärät ja tavoitteet kulkevat kuitenkin ylimpinä sopimus- ja yhteistyösuhdetta eteenpäin kantavina voimina.

Sopimushallinnan näkökulmasta yritysten ennakoivan sopimisen mukainen toiminta sopimusvalmistelussa on perusteltua.¹⁵² Yritykset säästävät pitkäkestoisen sopimuskauden ylimääraisissä kustannuksissa silloin, kun ne panostavat hyvin sopimusvalmisteluihin. Kun eri ammattiryhmien saumaton yhteistyö toimii, voidaan saavuttaa tilanne, jossa yrityksen kannalta oleelliset ja tärkeimmät kysymykset tulevat sopimusvalmistelussa huolellisesti käsitellyiksi ja ratkaistuksi. Tällöin ei sopimuskaudella ilmene ongelmallisia tilanteita esimerkiksi sopimusaukkojen osalta niin paljon kuin tilanteissa, joissa kyseinen yhteistyö ei toimi yhtä hyvin.

Kyse on myös tasapainoilusta sopimuksentekokustannusten kanssa. Ei ole järkevää käyttää liikaa resursseja ja aikaa ja tätä kautta pyrkiä saavuttamaan ”täydellistä” sopi-

¹⁴⁹ Lähtökohtana usein pitkäkestoissa liikesuhteissa molemmilla sopimusosapuolilla on todennäköisyys siitä, että sopimusta voidaan täydentää tavalla tai toisella sopimuskauden aikana.

¹⁵⁰ Vrt. esimerkiksi Haapio (2005) s. 330–333.

¹⁵¹ Ks. myös Pohjonen (2000 I) s. 255. Hän toteaa, että yrityskohtaisesti tulee löytyä kulloinkin joku, joka ottaa vastuun sopimusten hallinnasta ja tästä kehitystehtävästä. Tätä työtä ei voi tehdä ilman, että selvitetään kaikkien toimijoiden rooli kokonaisuudessa, kuten mitä he tekevät, mitä heidän halutaan tekävän ja minkälaista tietoa, osaamista ja ohjeistusta tarvitaan. Edellytyksenä sille, että uudistukset alkavat käytännössä toteutua, on, että henkilöt, joiden työhön ne vaikuttavat, ymmärtävät, miksi muutokset ovat tarpeen, ja haluavat uudistaa toimintaansa.

¹⁵² Ks. lisää Artikkelit I s. 114–116.

musta. Tätä on esimerkiksi yksilöllisen pitkäkestoisen liikesopimuksen kohdalla lähes mahdotonta saavuttaa. Yrityksen kannattaa kuitenkin sopimushallinnassa panostaa sopimusvalmisteluprosesseihin. Tämä voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi yrityksen henkilöstön sopimuskoulutusta ja tätä kautta sopimusosaamisen kehittämistä sekä eri ammattiryhmien (muun muassa tekninen, kaupallinen ja juridinen asiantuntijuus) yhteistyön tiivistämistä käytännön tasoilla ja toimilla.

Tarjouskilpailua osana sopimushallintaa voidaan tarkastella tarjouspyynnön laativan tilaajan sekä tarjouksen jättävän yrityksen näkökulmasta.¹⁵³ Hyvä tarjouspyyntö sisältää hankinnan kohdetta koskevat kaikki oleelliset tiedot. Näin tilaaja voi saada vertailukelpoisia tarjouksia. Tähän tilaajaosapuolen tulee panostaa resursseja ja myös aikaa. Tätä kautta voidaan luoda pohja hyvälle sopimukselle ja pitkäkestoiselle sopimussuhteelle. Näin ollen tarjouspyynnön laatimisella on selvät yhteytensä myös sopimushallintaan.

Tarjousten tulee olla tarjouspyynnön mukaisia. Julkisissa hankinnoissa tämä on ehdoton edellytys. Tarjouspyynnöstä poikkeava tarjous on julkisissa hankinnoissa oikeuskäytännön mukaan hylättävä. Myös yksityisissä tarjouskilpailuissa yritysten tulee panostaa tarjoustensa määrittelyyn ja laatimiseen. Tarjouksella yritys esimerkiksi sitoutuu hintaan, jonka pohjalta mahdollinen sopimus tehdään. Tästä syystä tarjouksella on oleellinen sopimusoikeudellinenkin merkitys ajatellen koko tulevaa sopimussuhdetta ja sen toimivuutta, ja siksi se on osa myös sopimushallintaa. Julkisissa hankinnoissa hankintalainsäädännön ja oikeuskäytännön hallitseminen on oleellisesti myös osa sopimushallintaa. Tämä todentuu esimerkiksi tilaajien osalta tarjouspyynnöissä sekä yritysten tarjousten laadinnassa.

Sopimushallinnan käsitteen kannalta sopimusneuvotteluihin liittyy useita tärkeitä ulottuvuuksia.¹⁵⁴ Yrityksen tulee kyetä panostamaan parhaan sopimusosaamisensa neuvotteluprosessiin. Esimerkiksi pitkäkestoisen liikesopimuksen kohdalla tämä voi tarkoittaa kokenutta ja osaavaa tiimiä, jossa voi olla eri ammattiryhmien edustajia. Onnistuminen neuvotteluissa tarkoittaa usein sopimuksen syntymistä ja toimivaa sopimusta sekä antaa hyvät edellytykset sopimuskauden sopimushallinnalle. Huonommin onnistuneet neuvottelut puolestaan voivat aiheuttaa uhkia sopimuskaudelle ja tätä kautta haasteita myös sopimushallinnalle.

Toiseksi sopimushallinnan näkökulmasta sopimusneuvotteluihin liittyy hallinnollinen aspekti. Tämä merkitsee selvää ja kattavaa dokumentaatiota neuvotteluista. Kaikki oleelliset muistiot, pöytäkirjat yms. tulee laatia seikkaperäisesti ja huolellisesti. Tämä on ainoa tapa, jolla voidaan mahdollisesti myöhemmin sopimuskaudella ilmeneviin

¹⁵³ Ks. lisää Artikkelit I s. 116–118.

¹⁵⁴ Ibid. s. 118–121.

ongelmatilanteisiin etsiä käydyistä neuvotteluista vastauksia. Nämä ongelmatilanteet voivat koskea esimerkiksi tulkinallisia kysymyksiä.

Edelleen yrityksellä tulee olla selkeät tiedonhallinnalliset menettelytavat. Tulee siis olla tiedossa, mihin dokumentit ”säilötään” ja kuka henkilö tästä vastaa. Jos käytetään esimerkiksi tietokoneohjelmia tiedonhallinnassa, tulee henkilöstöllä olla tieto muun muassa ohjelmien käyttöoikeuksista ja vastuuhenkilöistä. Oleellista on mahdollisimman laaja avoimuus ja hyvä viestintä yrityksen sisällä.

Sopimushallinnan kannalta olosuhteiden muutokset¹⁵⁵ saavat paljon painoarvoa.¹⁵⁶ Yrityksen tulee panostaa ennakoivasti sopimusvalmisteluun, jolloin voidaan tarkastella ja arvioida mahdollisia tulevaa sopimussuhdetta koskevia olosuhdemuutoksia. Tämä tulee tehdä mahdollisimman laaja-alaisesti ja kattavasti. Arvioinnin jälkeen sopimusosapuolet neuvottelevat aihepiiristä ja sen pohjalta laativat sopimusehdot. Tällöin korostuu osapuolten sopimussosaaminen.

Sopimushallinta ja olosuhteiden muutokset kohtaavat sopimuskaudella. Tällöin näkökulma on laajempi ja koskee koko yrityksen toimintavalmiutta suhteessa ilmeneviin olosuhdemuutoksiin. Yrityksen tulee varautua siihen, mitä tapahtuu ja mitkä ovat etenemistavat, kun jokin lievempi tai vakavampikin olosuhdemuutos realisoituu. Tällöin on kyse paljolti johtamisesta. Kun edellä kuvatulla tavalla pitkäkestoiseen sopimukseen on laadittu sopimustekniset mekanismit olosuhteiden muutosten varalta, antaa se hyvän pohjan yritykselle johtaa toimintaansa sopimuskaudella olosuhteiden muutosten vaatimalla tavalla.

Sopimushallinnan näkökulmasta vaihtoehtoisten erimielisyyksien ja riidanratkaisumekanismin luominen vaatii sopimusosapuolilta ensiksikin halua ja tahtoa tällaisiin järjestelyihin ja toiseksi perusteellista sopimuksellista suunnittelua ja valmistelua.¹⁵⁷ Jos vaihtoehtoisilla erimielisyyksien ja riitojenratkaisumekanismeilla voidaan säilyttää ja pitää voimassa toimiva ja osapuolille kannattava sopimussuhde ja välttää siten esimerkiksi yleisiin tuomioistuimiin meneminen, on tällaisilla mekanismeilla monessakin mielessä (mm. taloudellisuuden ja joustavuuden kannalta) perusteltu ja järkevä paikansa sekä tehtävänsä.¹⁵⁸

¹⁵⁵ Olosuhteiden muutoksia voi olla monenlaisia. Tässä tutkimuksessa keskitytään sellaisiin olosuhdemuutoksiin, joilla on olennaista sopimus oikeudellista merkitystä ja vaikutusta sopimusosapuolten väliseen suhteeseen ja sitä kautta esimerkiksi kumppanuussuhteen menestykseen.

¹⁵⁶ Ks. lisää Artikkelit I s. 122–125.

¹⁵⁷ Ibid. s. 125–126.

¹⁵⁸ Ks. rakennusalan konfliktinratkaisun kehittämisestä lisää esimerkiksi Keinänen (2009).

4.1.2 Teemahaastatteluiden tulokset

Sopimushallinnasta selvisi teemahaastatteluiden perusteella seuraavaa.¹⁵⁹ Kaikki haastateltavat kokivat yrityksensä sisäiset toimintatavat oleellisena osana sopimustoimintaansa. Kaikki olivat myös panostaneet niihin. Kuitenkin myös eroja organisaatioiden välillä ilmeni. Esiin nousi organisaatioiden omia lähestymistapoja ja painotuksia. Monikansallisten organisaatioiden sisäiset toimintatavat ovat usein yhtenäistettyjä, eli eri maissa sovelletaan samoja käytäntöjä.

Yleisenä kehityspiirteenä ilmeni, että esimerkiksi tietojärjestelmät ja ohjeistukset olivat kehittyneet vuosien varrella. Tämän voi yhdistää muun muassa sopimustoiminnan kehitykseen ja siihen liittyvien taloudellisten panostusten kasvuun.

Eräs haastateltava totesikin, että sopimuskäytännöt olivat monimutkaistuneet kiinteistöalalla ja että juristien käyttö oli kansainvälistynyt. Yksi haastateltava painotti myös, että he olivat kehittäneet sopimusmalleja omana sisäisenä työnään. Seuraava taulukko kuvaa tarkemmin sisäisten toimintatapojen piirteitä alalla.

Kaikissa sopimushallinnan osa-alueiden haastattelutuloksissa ei ilmennyt eroja sopimustyyppien väliltä. Tämä on ymmärrettävää, koska sopimushallinta, kuten se tässä tutkimuksessa hahmotetaan, koskee laaja-alaisesti organisaatioiden sisäisiä sopimustoiminnan käytäntöjä. Tällöin näitä käytäntöjä sovelletaan aina kulloisestakin sopimustyypestä riippumatta.

¹⁵⁹ Ks. tarkemmin Artikkelin IV s. 938–942.

Taulukko 1 Sisäiset toimintatavat

SISÄISET TOIMINTATAVAT			
HANKINTA- JA TARJOUSOSASTOT	TYÖSKENTELY-TAVAT	JÄRJESTELMÄT	SOPIMUSKAUSI
<ul style="list-style-type: none"> - Keskitettyjä osastoja - Osalla tämä toiminta hajautettua - Käytössä vakiintuneita käytäntöjä - Osa toimii tilanteen mukaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Keskushallinnossa erityisiä asiantuntijoita, joilta voi kysyä neuvoja - Työpari-työskentelyä - Riskikomitea - Rahoitusriskien ryhmä 	<ul style="list-style-type: none"> - Järjestelmissä korostuu riskinäkökulma - Tarjouspyyntö- ja tarjousmenettelyissä tietokoneohjelmiin perustuvia järjestelmiä - Käytössä myös omia prosesseja ja toimintaohjeita 	<ul style="list-style-type: none"> - Korostuu ihmisten psykologiset kyvyt hoitaa ongelmatilanteita - Ongelmien ja konfliktien hoito myös tilannekohtaista - Tulee ymmärtää, mihin yhteistyöhön on ryhdytty, mitä palvelua tuotetaan ja mitä muutoksia toimintaympäristössä voi tapahtua

Ennakoiva ote oli haastateltavien vallitseva toimintatapa sopimusvalmistelussa. Valmistelut voivat olla usein mittavia ja taloudelliselta panostukseltaan suuria. Esimerkiksi tarjousmenettelyt ovat usein raskaita prosesseja, joihin organisaatiot joutuvat asettamaan huomattavia henkilöstöresursseja. Eri ammattiryhmien yhteistyötä suosittiin ja esimerkiksi teknisen, kaupallisen ja juridisen asiantuntijayhteistyön merkitys on suuri sopimusvalmistelussa. Erityisesti nousi esiin juristien rooli.

Myös riskinäkökulma oli valmistelussa merkittävä. Tällöin muun muassa korostuvat sopimusriskit sekä niiden jako. Huomionarvoista oli myös, että ennakoivuuden ilmenemiseen vaikutti se, oliko kyseessä julkinen vai yksityinen hankinta. Julkisissa hankinnoissa sopimuksiin ei hankintaoikeuden vuoksi voida jättää avoimia asioita, joita ratkaistaisiin sopimuskaudella kumppanuuden hengessä. Yksityisissä liikesuhteissa tällaisia rajoituksia ei ole. Seuraava taulukko kuvaa niitä seikkoja, jotka ilmenivät haastatteluissa ennakoivan sopimisen suhteen alalla.

Taulukko 2 Ennakoiva sopiminen

ENNAKOIVA SOPIMINEN		
TARJOUSMENETTELYT	AMMATILLISET ERITYISKYSYMYKSET	SOPIMUSRISKIT
<ul style="list-style-type: none"> - Tarjousmenettelyt usein mittavia, liian raskaita tai kalliita prosesseja - Tarjoustusta voi yrityksessä valmistella 10 henkilöä kerrallaan - Tarjousvaiheeseen toivotaan laajempaa osaamista 	<ul style="list-style-type: none"> - Teknisen, kaupallisen ja juridisen yhteistyön merkitys suuri valmisteltaessa sopimuksia - Sopimusten tulkintojen yhdenmukaisuuden vuoksi käytössä hankinnan asiantuntijaverkosto - Usein rajalliset resurssit, esim. juristeihin vain tarvittaessa yhteyttä - Juristien rooli sopimusvalmistelussa merkittävä - Eri ammattiryhmät puhuvat usein eri kieltä keskenään 	<ul style="list-style-type: none"> - Sopimusriskeillä ja niiden jaolla suuri merkitys - Riskikartoitus tehdään jo sopimusvalmistelussa vanhojen kokemusten mukaan, kuitenkin tässä on kehittämisen varaa - Suositaan riskimatriiseja - Riskienhallinta hoidetaan riskipolitiikkana yhdessä vakuutuspolitiikan kanssa - Hankintaoikeuden vuoksi julkisten hankintojen sopimuksiin ei voi jättää avoimia asioita, joita ratkaistaisiin kumppanuuden hengessä sopimuskaudella

Sopimusneuvotteluilla oli joillekin organisaatioille suurempi merkitys kuin toisille. Silti niillä oli merkitystä kaikkien haastateltavien toiminnassa. Kiinteistöpalvelualalla neuvotteluilla on enemmän merkitystä kuin rakennusallalla. Rakennusallalla sopimus syntyy puhtaammin tarjouspyyntö – tarjous-mekanismilla. Toisaalta myös kiinteistöpalveluissa tarjouspyyntö ja tarjous määrittävät pääsääntöisesti pohjan, jolta lopullinen sopimus laaditaan ja solmitaan. Rakennusallallakin on aiemmin käyty enemmän neuvotteluja ja niihin on tuolloin liittynyt myös niin sanottuja piikkikierroksia.

Neuvottelut korostuvat kumppanuuksissa. Myös neuvotteluosaamisella on suuri merkitys. Oleellista tässä mielessä on sillä, että organisaatiot pyrkivät valmistautumaan neuvotteluihin käyttäen erityisasiantuntemusta ja roolittamalla neuvottelut. Aina tässä valmistautumisessa ei kuitenkaan onnistuta.

Sopimusneuvotteluihin kytkeytyvät sopimusoikeudelliset vastuelementit on alalla yleisesti tiedossa. Joillakin haastatelluista oli kokemuksia tapauksista, joissa kyse oli tällaisista vastuukysymyksistä. Korvausten vaatiminen neuvotteluvastuista nähtiin puolestaan työläinä ja näytön osalta vaikeina. Neuvotteluiden dokumentointi nähtiin tärkeänä. Seuraava taulukko kuvaa sopimusneuvottelujen ja niiden vastuelementtien piirteitä kiinteistö- ja rakennusalalla.

Taulukko 3 Sopimusneuvottelut ja vastuelementit

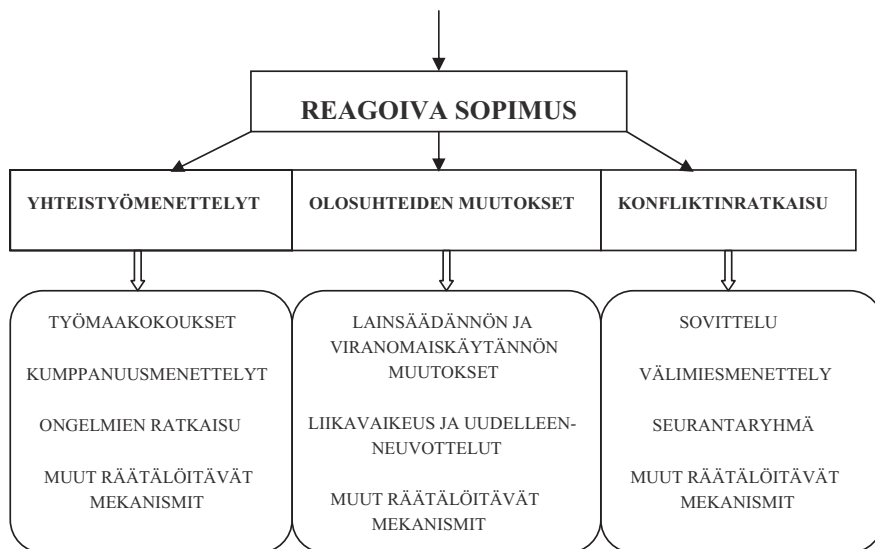
SOPIMUSNEUVOTTELUT JA VASTUELEMENTIT		
YLEISIÄ HUOMIOITA	NEUVOTTELUOSAAMINEN	VASTUELEMENTIT
<ul style="list-style-type: none"> - Rakennusalalla ei käydä neuvotteluja niin paljon kuin ennen - Ennen oli myös ns. piikkikierroksia - Yksityisen ollessa tilaaja voi esiintyä vedätyksiä - Kiinteistöpalvelualalla neuvotteluilla suuri merkitys 	<ul style="list-style-type: none"> - Neuvotteluosaamisella suuri merkitys - Tiedetäänkö, mitä on ostettu ja mitä myyty sekä tietävätkö ja ymmärtävätkö osapuolet asiakokonaisuuden? - Pyritään valmistautumaan neuvotteluihin käyttäen erityisasiantuntemusta ja roolittamalla neuvottelut - Aina tässä valmistautumisessa ei onnistuta 	<ul style="list-style-type: none"> - Neuvotteluvastuut yleisesti tiedossa - Joillakin oli liikesuhteissaan ollut kokemuksia neuvotteluvastuista - Harhaanjohtavan tiedon antaminen ja hintatason urkkiminen erittäin harvinaista - Korvausten vaatiminen neuvotteluvastuista työlästä ja näytön osalta vaikeaa - Neuvotteluiden dokumentoinnilla suuri merkitys

4.2 SOPIMUSTEN JOUSTAVUUS

4.2.1 Reagoiva sopimus

Reagoiva sopimus on pitkäkestoinen liikesopimus (esimerkiksi kumppanuussopimus).¹⁶⁰ Reagoivan sopimuksen ideaan liittyy se, minkälaisilla sopimusteknisillä mekanismeilla saadaan joustavuutta sopimukseen ja sopimussuhteeseen. Nämä sopimustekniset mekanismit ovat sellaisia, jotka olosuhteiden muuttuessa tai käytännön tilanteiden ja ongelmien ilmetessä reagoivat muuttuneeseen tilanteeseen tai olosuhteeseen tavalla, joka mahdollistaa sopimusosapuolten jatkaa sopimussuhdettaan. Erimielisyyksien ja riidat joustavasti ja nopeasti hyödyntäen vaadittavia ammatillisia erityisosaamisia. Toisin sanoen reagoiva sopimus reagoi esimerkiksi muuttuvien tilanteiden ja ongelmien vaatimalla tavalla ja antaa edellytykset joko jatkaa sopimussuhdetta tai ratkaista riidat joustavasti ja tehokkaasti. Lisää reagoivasta sopimuksesta väitöskirjan liitteissä Artikkelit II ja IV. Seuraava kuva kertoo reagoivan sopimuksen idean:

SOPIMUSTEKNINEN JOUSTAVUUS KIIHTEISTÖ- JA RAKENNUSALALLA



Kuva 2 Reagoiva sopimus

¹⁶⁰ Ks. lisää Artikkelit II s. 433–435.

Ensimmäinen reagoivan sopimuksen sopimusmekanismi on sopimusosapuolten yhteistyömenettelyt.¹⁶¹ Kyse on siitä, millaisia yhteistyömenettelyjä voi sopimuksessa olla, jotta sopimusosapuolet voivat reagoida sopimuskaudella ilmeneviin muuttuviin tilanteisiin ja ongelmiin. Käytännössä tämä merkitsee sopimusehtoja, jotka mahdollistavat esimerkiksi kumppanuusperusteisessa liikesuhteessa joustavan menettelytavan, jolla esiin nousevat kysymykset voidaan ongelmitta ratkoa ja jatkaa edelleen sopimussuhdetta.

Pitkäkestoisissa sopimussuhteissa, sopimusosapuolten yhteistyö, sen rakenne ja menettelytavat merkitsevät paljon. On tärkeää, että yhteistyö ja menettelytavat on määritelty yksityiskohtaisesti ja mahdollisimman aukottomasti sopimusasiakirjoihin. Tämä tuo selvyyttä sopimussuhteeseen, koska tällöin sopimusasiakirjoihin kirjatut menettelytavat eivät aiheuta epätietoisuutta muun muassa siitä, miten kussakin tilanteessa toimitaan ja mitkä ovat kenenkin edustajan toimivaltuudet. Yhteistyömenettelyt sopimusteknisinä mekanismeina ovat osana reagoivaa sopimusta sen vuoksi, että riittävän läheinen ja aktiivinen sopimusosapuolten yhteistyö mahdollistaa esiin nouseviin sopimussuhdetta koskeviin kysymyksiin ja tilanteisiin reagoimisen tehokkaasti. Tämä tuo myös joustavuutta sopimussuhteeseen. Edellytyksenä tälle kuitenkin ovat yksityiskohtaiset kirjaukset sopimusasiakirjoihin esimerkiksi kokous- ja palaverikäytännöistä.

Yhteistyömenettelyillä on suuri arvo kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteissa ja tätä kautta myös sopimuksissa. Ilman toimivaa yhteistyötä esimerkiksi rakennuttajan ja urakoitsijan välillä rakennusurakassa urakka ei etene suunnitellulla tavalla, mistä voi kehittyä erittäin vakavia uhkia koko urakan onnistumiselle ja loppuun saattamiselle.¹⁶² Sama tilanne on kiinteistöpalveluiden kohdalla. Ilman toimivaa yhteistyötä tilaajan ja palveluntuottajan kesken palveluntuottaja ei välttämättä saa esimerkiksi sopimuksen kohteena olevaa kiinteistöä koskevia oleellisia tietoja, jolloin voi aiheutua vahinkoa kiinteistölle.

Rakennusallalla esimerkkinä yhteistyömenettelyistä voidaan mainita rakennusurakoiden työmaakokoukset.¹⁶³ Kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyissä esimerkkinä puolestaan käyvät kumppanuusorganisaatio, sen toiminta sekä ongelmien käsittely ja ratkaisu ensisijaisesti sillä toimintatasolla, jolla ongelmat ilmenevät.¹⁶⁴

Toinen reagoivan sopimuksen sopimusmekanismi koskee olosuhteiden muutoksia ja uudelleenneuvotteluja.¹⁶⁵ Tämän osalta kysymys on muun muassa siitä, mikä funktio

¹⁶¹ Ibid. s. 436–439.

¹⁶² Ks. myös Pekkanen (2005) s. 113–114. Hän lähestyy rakennusurakoita sopimusjohtamisen kautta, jossa muun muassa yhteistyömenettelyillä on tärkeä rooli.

¹⁶³ Ks. esimerkiksi Liuksiala (2004) s. 139–140.

¹⁶⁴ Ks. esimerkiksi Tieva–Junnonen (2007) s. 74–89.

¹⁶⁵ Ks. lisää Artikkelit II s. 439–444.

on kyseisillä sopimusehdoilla ja miksi niiden laatiminen on perusteltua pitkäkestoisiin liikesopimuksiin. Erilaisten olosuhteiden muutosten sopimusoikeudelliset merkitykset vahvistuvat, kun on kyse pitkäkestoisista liikesopimuksista ja sopimussuhteista. Yleisesti katsoen omalla tavallaan olosuhteiden muutoksiin liittyy aina ennakoitavuus. Tässä mielessä olosuhteiden muutosten teema koskee myös sekä yleistä että sopimuksellista riskienhallintaa. Edelleen yleisesti katsoen olosuhteiden muutokset aiheuttavat ongelmia sopimussuhteissa. Kurkela onkin esittänyt, että ongelmien ennalta arvuutus vähenee sitä mukaa, mitä pidempi ajanjakso kulloinkin on sopimuksessa kyseessä. Teknisesti vaikeimmin ratkaistavia ovat ennalta arvaamattomat, olennaiset, pysyvät tai pitkävaikutteiset olosuhteiden muutokset, jotka vaikuttavat merkittävästi joko alkuperäiseen kustannusrakenteeseen tai tulonmuodostukseen.¹⁶⁶

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimusmalleista on löydettävissä esimerkki sopimusteknisestä ratkaisusta, jolla on pyritty vastaamaan olosuhteiden muutosten edellyttämiin tilanteisiin. Sen mukaan mikäli viranomaisten toimenpiteiden (esim. laki, asetus, valtioneuvoston päätös, viranomaisen määräys tms.) vuoksi tapahtuu tai tulee tapahtumaan sellainen muutos, joka sopimusosapuolten käsityksen mukaan edellyttää merkittävää muutosta palveluihin, kumppanuusorganisaation johtoryhmä käsittelee asian.¹⁶⁷ Edelleen samaisen sopimusehdon mukaan sopimusosapuolten on kohtuullisessa ajassa ilmoituksen antamisen jälkeen keskusteltava ja sovittava edellä mainituista asioista ja tavoista, joilla muutokset toteutetaan. Palveluihin suoraan kohdistuvat verolainsäädännön muutokset otetaan huomioon kuitenkin mainitusta rajoituksesta riippumatta. Lainmuutoksen johdosta sopimuksessa määriteltyä tilaajan maksuvelvollisuuden määrää muutetaan siten, että palveluntuottaja ei tule lainmuutoksen vuoksi parempaan eikä huonompaan asemaan kuin ennen muutosta.¹⁶⁸

Tämä esimerkki osoittaa, että kyseisellä sopimusteknisellä muotoilulla voidaan sopimukseen rakentaa mekanismi, johon pohjautuen sopimusvelvoitteita voidaan muuttaa esimerkiksi uuteen lakiin perustuen, kuitenkin sopimusosapuolten asema kohtuudella huomioon ottaen. Tämän tyyppinen sopimusehto on sen luonteinen, että se voi soveltaa muidenkin toimialojen tai sopimustyyppien sopimuksiin. Näiden liikesopimusten tulee olla vain pitkäkestoisia.

Liikavaikeus (englanniksi *hardship*) ja uudelleenneuvottelut (*renegotiations*) liittyvät monessa mielessä teemaan olosuhteiden muutoksista. Näille molemmille on kehittynyt omanlainen paikkansa sopimusoikeuden kentässä.¹⁶⁹ Liikavaikeuden ja uudelleenneu-

¹⁶⁶ Kurkela (2003 II) s. 41.

¹⁶⁷ Tieva–Junnonen (2007) s. 79.

¹⁶⁸ Ibid.

¹⁶⁹ Ks. aiheesta myös Mähönen (2000) s. 109–110. Hän nivottaa liikavaikeuden velvoiteoikeutta koskevaan kohtuusteemaan. Hän korostaa, että liikavaikeuden rinnalle on kehittynyt mm. erilaiset sovittelu-

votteluiden yhteydessä korostuvat erinäiset kysymykset, jotka liittyvät sopimustekniikkaan, ja varsinkin kansainvälisessä liiketoiminnassa ja -sopimuksissa nämä molemmat velvollisuudet esiintyvät usein. Viime aikoina niitä on esiintynyt kotimaisissakin liikesopimuksissa enemmän kuin aiemmin. Kyseiset sopimusehdot käyvät esimerkkinä sopimuksellisesta riskienhallinnasta. Näillä mekanismeilla pyritään vastaamaan sopimuskaudella mahdollisesti ilmenevien olosuhteiden muutosten ja erityisesti sopimusosapuolten suorituskykyä heikentävien muutosten aiheuttamiin haasteisiin.

Kolmas reagoivan sopimuksen sopimusmekanismi on erimielisyyksien ja riitojen ratkaisu.¹⁷⁰ Tässä suhteessa kyse on pitkäkestoisten liikesopimusten yhteyteen kehitetyistä vaihtoehtoisista erimielisyyksien ja riidanratkaisukeinoista. Liike-elämän toimijat haluavat usein välttää julkisia yleisiä tuomioistuimia erimielisyyden tai riidan ollessa käsillä. Yleiset tuomioistuimet nähdään tässä suhteessa huonoina vaihtoehtoina siksi, koska asioiden käsittely niissä on suhteellisen hidasta, niiden toimintatavat ovat jäykkiä ja käsittelyjen julkisuus voi tuoda mukanaan osapuolille turhaa ylimääräistä haittaa. Myös sopimussuhteen ja sen mukaisen toiminnan jatkumisen kannalta yleisten tuomioistuinten toiminnan luonne ei myöskään välttämättä ole riittävästi tulevaisuuteen tähtäävää, vaan menneisyyteen katsova ote enemmänkin ohjaa ratkaisumenettelyä.

Esimerkiksi elinkaarimalleja, kiinteistöpalveluiden kumppanuussuhteita ja rakennusurakoita ajatellen tulee miettiä mahdollisia vaihtoehtoisia erimielisyyksien ja riitojenratkaisumekanismeja. Pohdinnan yhteydessä tulee ottaa kulloinkin kyseessä liikesuhdemallin, sopimuksen ja sopimussuhteen erityispiirteet tarkasti huomioon ja pyrkiä tätä kautta kehittämään mekanismeja. Eräs vaihtoehto on sopimusosapuolista ulkopuolisen, riippumattoman tahon (esim. henkilö tai ryhmä) määrääminen erikseen sovituihin tilanteissa tai asioissa ratkaisemaan erimielisyyksiä tai muitakin epäselviä asioita joko sitovasti tai ei-sitovasti.¹⁷¹ Eräitä käyttökelpoisia vaihtoehtoja kiinteistö- ja rakennusosalalla ovat sovittelu¹⁷², seurantaryhmä¹⁷³ ja välimiesmenettely¹⁷⁴.

säännökset ja yleinen kohtuuseriaate, jotka myös voivat toimia sopimusvastuusta vapauttavina perusteina.

¹⁷⁰ Ks. lisää Artikkelii II s. 444–451.

¹⁷¹ Ks. aiheesta myös Hemmo (2003 II) s. 35–36. Hän puoltaa mallia, jossa tällaisen ulkopuolisen tahon antama ratkaisu olisi aina sitova. Kolmannelle annettava sopimuksen muuttamis- ja täydentämisvaltuus voidaan liittää esim. liikavaikeuden mukaiseen olosuhteiden muutostilanteeseen. Ratkaisusta ei olisi osapuolilla valitusoikeutta. Ennakkoon annettu lupaus noudattaa kolmannen ratkaisua on merkinnyt riskinottoa, eikä sen vuoksi tällaista ratkaisua tule kohtuullistaa ilman painavia syitä.

¹⁷² Ks. esimerkiksi Keinänen (2009) s. 54–61 ja Liuksiala (2004) s. 214.

¹⁷³ Ks. esimerkiksi Kurkela (2003 II) s. 71–73.

¹⁷⁴ Ks. esimerkiksi Tulokas (2005), Möller (1997) ja Kurkela (2007).

4.2.2 Teemahaastatteluiden tulokset

Joustavuus nähdään tärkeänä ja tavoiteltavana teemana alan pitkäkestoisissa liikesopimuksissa.¹⁷⁵ Se, mitä joustavuudella tarkoitetaan, vaihtelee jossain määrin kiinteistöpalvelualan ja rakennusalan välillä. Nämä erot ilmenevät taulukoista 5 ja 6, joissa elinkaarihankkeet ja kiinteistöpalvelut on erotettu toisistaan. Myös organisaatiokohtaisia eroja löytyy. Nämä kuitenkin ilmenevät tuloksissa yleisellä tasolla.

Joustavuuden viitekehyksenä on sopimusosapuolten välinen suhde. Muuten joustavuuden teemaa ei ole rajattu. Joustavuuden piirteet nousevat esiin yhteistyömenettelyistä, olosuhteiden muutoksista ja konfliktinratkaisusta. Seuraava taulukko kuvaa, mitä yleisiä havaintoja teemahaastattelut toivat esiin joustavuudesta alalla.

Taulukko 4 Yleistä joustavuudesta

YLEISTÄ JOUSTAVUUDESTA	
JULKISET HANKINNAT	MUUT YLEISET HUOMIOT
<ul style="list-style-type: none">- Sopimuksissa joustavuus rajoitettua- Joustavuuden luominen sopimuksiin haastavaa- Joustavuutta tavoittelevat sopimusmekanismit oltava mukana jo tarjouspyynnössä- Joustavat sopimusmekanismit eivät myöskään saa muuttaa sopimuskaudella radikaalisti alkupe- räistä kilpailutettua sopimusta- Hankinnat voidaan aina kilpailuttaa uudelleen	<ul style="list-style-type: none">- Yksityisissä järjestelyissä ei tarvitse noudattaa hankintalakia, menettelyt siksi vapaampia- Sopimustekniikalla joustavuutta sopimuksiin- Vaikeimpia ovat yllätykselliset tapahtumat, joi- hin kumpikaan ei ole osannut varautua- Joustavuutta voi olla käytännössä vaikea saavut- taa- Sopimuksen sitovuutta korostettiin, jos liikesuh- teen toiminta menee sopimuksesta poikkeavaan suuntaan- Toisaalta, koska Suomi on pieni markkina, toimi- jan tulee kyetä säilyttämään asiakassuhteet siitä huolimatta, mitä sopimuksessa lukee

¹⁷⁵ Ks. lisää Artikkelin IV s. 943–949.

Kaikki haastateltavat olivat sillä kannalla, että yhteistyömenettelyillä on paljon merkitystä kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoisissa sopimussuhteissa ja että niissä voidaan käsitellä asioita laaja-alaisesti ja ratkaista ongelmia. Vain yksi haastateltava toteasi, että heidän yhteistyömenettelynsä eivät olleet kovin kehittyneitä. Heilläkin oli kuitenkin käynnissä kehityshanke, jonka yhtenä osana oli kyseisten menettelyjen kehittäminen.

Yleisesti katsoen haastateltujen organisaatioiden kehittyneimmät yhteistyömenettelyt oli laadittu elinkaarihankkeissa ja kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyissä. Seuraavassa taulukossa selviää tarkemmin yhteistyömenettelyjen oleelliset piirteet alalla.

Taulukko 5 Yhteistyömenettelyt

YHTEISTYÖMENETTELYT	
<p>ONGELMIEN RATKAISUFUNKTIO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oleellista menettelyn toimivalta, päätösten sitovuus ja se, millä enemmistöllä päätökset tehdään <ul style="list-style-type: none"> - Menettelyjen tarkoitus konkretisoituu ongelmien käsittelyssä <ul style="list-style-type: none"> - Asiakkuudesta vastaavat ottavat ongelmat hoitaakseen - Yhteistyömenettelyillä pyritään ehkäisemään ongelmien eskaloituminen <ul style="list-style-type: none"> - Joskus ongelmat kuitenkin laajenevat oikeusriidoiksi 	
ELINKAARIHANKKEET	KIINTEISTÖPALVELUT
<ul style="list-style-type: none"> - Koska sisältyy sekä rakentamista että palveluita, menettelyt monipuolisia - Työmaakokouksilla tärkeä rooli ongelmatilanteiden ja muiden käytännön asioiden hoitamisessa - Työmaakokouksia voitaisiin kehittää edelleen - Sopimuskaudella menettelyillä voi olla merkittävä tehtävä - Näistä on käytössä ainakin yhteistyöryhmä ja sopimuskokous 	<ul style="list-style-type: none"> - Käytössä monitasoisia yhteistyömenettelyjä - Korostuvat kiinteistöpalveluiden kumppanuuk- sissa - Menettelyjen tiheys kirjataan sopimuksiin - Käytössä olevia menettelyjä on käyttäjäkokouk- set, ylläpidon kuukausikokoukset, kehityskokouk- set ja muut räätälöitävät tapaamismenettelyt

Haastatteluista kävi selkeästi ilmi, että erilaisilla olosuhteiden muutoksilla on alan pitkäkestoisissa sopimussuhteissa paljon painoarvoa. Olosuhteiden muutoksia voi olla monen tyyppisiä. Elinkaarihankkeissa on tietynlaisia olosuhteiden muutoksia, samoin kiinteistöpalveluissa.

Tässä tutkimuksessa keskitytään olosuhdemuutoksiin, joilla on yhteys sopimusosapuolten väliseen suhteeseen. Muun muassa laki- ja tekniset muutokset, palveluntuottamiseen ja maksuvelvoitteisiin liittyvät muutokset, sekä liikavaikeustilanteet nähtiin oleellisina olosuhteiden muutoksina. Seuraava taulukko kuvastaa tarkemmin niitä erityispiirteitä, joita olosuhteiden muutokset aiheuttavat Suomen kiinteistö- ja rakennusallalla.

Taulukko 6 Olosuhteiden muutokset

OLOSUHTEIDEN MUUTOKSET	
<p align="center">LIIKAVAIKEUS JA UDELLEENNEUVOTTELUT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rinnastuu usein kohtuuttomiin tilanteisiin ja sopimusteknisessä määrittelyssä eroja - Tilanteet haastavaa luoda sopimuksiin ja erityisesti julkisten hankintojen sopimuksiin - Tilanteet velvoittavat käytännössä neuvotteluihin, verrattavissa sopimuksen purkutilanteisiin - Sopimusehtojen lisäksi liikavaikeuden kohdalla korostuvat henkilösuhteet ja ns. liike-elämän lait - Kysymystä lähestytään myös sopimusten irtisanomisen näkökulmasta 	
ELINKAARIHANKKEET	KIINTEISTÖPALVELUT
<ul style="list-style-type: none"> - Vaikea kehittää yleisluontoista sopimusehtoa, joka ottaa huomioon olosuhteiden muutokset - Aiheeseen ei ole kiinnitetty riittävästi huomiota - Olosuhteiden muutosten vuoksi juridiikka korostuu - Tekniset vaatimukset voivat muuttua ja ne voidaan hoitaa lisätyömenettelyllä - Hintatasomuutokset voivat olla ongelmallisia - Riski lakien, asetusten ja virnaomaispäätösten muutoksista kuuluu tilaajalle 	<ul style="list-style-type: none"> - Tilaajien kiinteistömäärän muutokset sopimuskaudella pakottavat palveluntuottajat joustavuuteen - Näihin tilaajan tarpeiden muutoksiin varaudutaan sopimusehdoin - Tehtäväsisältöjen muutoksista on myös sovittava yhdessä, vastattava käytännön tarvetta ja samalla muutetaan hintaa - Kun kiinteistönomistajaa kohtaa uusi velvoite (esim. lain johdosta), tulee sen se myös kantaa - Laki yms. muutoksista ei aina sovita etukäteen, aiheuttaa joskus ongelmia

Kaikki haastateltavat ottavat huomioon konfliktinratkaisun sopimuksissaan: jokaisessa liikesopimuksessa määritellään jokin instanssi, jossa mahdolliset konfliktit ratkaistaan. Vastauksista oli pääteltävissä, että konfliktinratkaisulla oli enemmän painoarvoa rakennusalalla kuin kiinteistöpalvelualalla. Tämä ilmeni muun muassa siinä, että kiistojen kohteiden taloudelliset arvot olivat usein suurempia rakennusalalla kuin kiinteistöpalveluissa. Rakennusalan organisaatioiden vastauksissa ilmeni myös se, että heidän sopimusjärjestelyissään (erityisesti elinkaarihankkeet) oli monenlaisia konfliktinratkaisutapoja. Kiinteistöpalvelupuolella nämä olivat yksipuolisempia.

Taulukko 7 Konfliktinratkaisu

KONFLIKTINRATKAISU			
YLEISET TUOMIOISTUIMET	VÄLIMIESMENETELY	SOVITTELU	MUUT TAVAT
<ul style="list-style-type: none"> - Yleinen tapa alalla - Tapausten käsittely kestää usein kauan - Hitauden vuoksi halua kokeilla muita tapoja - Osaamista ei tahdo esim. käräjäoikeuksissa löytyä alan erityiskysymyksiin - Ratkaisujen perustelut kehittyneet vuosien myötä - Valtiohallinto suosii tapana, koska näin osoitetaan luottamusta yleisiä oikeuksia kohtaan - Yleiset oikeudet linjaavat oikeuskäytäntöä 	<ul style="list-style-type: none"> - Käytössä esim. elinkaarihankkeissa ja kiinteistöpalvelujen kumppanuuksissa - Taustana käytölle mm. ulkomaisten toimijoiden vaatimukset ja liikesalaisuudet - Usein nopea keino - Menettelyyn saadaan usein myös asiantunteva välimies - Salaiset tuomiot eivät linjaa oikeuskäytäntöä - Voi muodostua kalliiksi - Kiinteistöpalvelujen riitojen intressit usein niin pieniä, ettei saada menettelystä hyötyä 	<ul style="list-style-type: none"> - Käytetään riidanratkaisussa tai kannatetaan sen kokeilemistä - Sekä hyviä että huonoja kokemuksia - Paras tilanne on, jos sopimusosapuolet saavat hoidettua riitansa sopimalla - Sovittelua käytetään enemmän rakennusalan konflikteissa verrattuna kiinteistöpalveluihin 	<ul style="list-style-type: none"> - Käytössä harvemmin - Elinkaarihankkeessa asiantuntijaryhmä, joka toimii välimiesmenettelyn esiateena - Tällaiset mekanismit kokeilunarvoisia - Lausunnonantomekanismi käytössä, ongelmana pienet piirit - Suomessa lausunnonantajat profiloituvat usein joko tilaajan tai palveluntuottajan puolelle

4.3 LUOTTAMUS JA LOJALITEETTIVELVOLLISUUS

4.3.1 Oikeudellisina käsitteinä

Pitkäkestoisissa sopimuksissa sopimusten ja sopimusehtojen ohella saavat painoarvoa myös muut osatekijät. Näistä eräät merkittävimmät ovat oikeusperiaatteet. Tärkeimpinä näistä ovat luonnollisesti sopimusoikeuden kantavat periaatteet, sopimusvapaus ja sopimusten sitovuus. Silti tapauskohtaisesti itse sopimussuhteen luonteen ja sopimustoiminnan osalta voidaan hahmottaa tiettyjä ulottuvuuksia, joissa tärkeää osaa esittää luottamuksen periaate.¹⁷⁶ Lisää molemmista periaatteista väitöskirjan liitteissä Artikkeleli III ja IV.

Sen, miten luottamus liittyy vaihdantaan, on nähty ilmenevän mm. siten, että sopimusta tehtäessä sopimusosapuolten on annettava toisilleen totuudellisia tietoja.¹⁷⁷ On kyse annettujen tietojen luotettavuudesta. Totuudellisuus liittyy aina joko menneisyyteen tai nykyhetkeen, kun luotettavuus kohdistuu puolestaan tulevaisuuteen.¹⁷⁸ Kaiken kaikkiaan luottamuksessa on kyse sosiaalisesta mekanismista, joka tekee tulevaisuuteen suuntautumisen mahdolliseksi. Luottamuksella on erityinen merkitys valittaessa sopimuskumppania, se rajaa ja osaltaan suuntaa yritysten välistä yhteistyötä. Luottamus näyttää olevan keskeinen sekä yrityksen sisäisen että yritysten välisen yhteistyön kehittymisen edellytys. Mikäli osapuoli ei luota yhteistyökumppaneihinsa, se pyrkii yleensä pidättämään itselleen informaatiota, salaamaan ideoitaan ja tekemiään päätelmiä.¹⁷⁹

Pitkäkestoiset sopimukset, toisin kuin lyhytkestoiset sopimukset, sitouttavat yritykset usein syvälliseen yhteistyöhön. Tällöin mm. taloudellisten panostusten määrä on huomattava. Liike-elämän pitkäkestoisien sopimussuhteen sopimusosapuolten välille muodostuu eriaisteisia keskinäisiä riippuvuussuhteita. Yhteistyösuhdetta luotaessa tilanteessa, jossa osapuolten välillä vallitsee luottamus¹⁸⁰, esimerkiksi osapuolten vuorovaiku-

¹⁷⁶ Ks. Piironen (2003). Vaasan hovioikeuden ratkaisussa 27.2.2003 S 02/906 oli kysymys yhteistyösopimusta koskevasta riidasta. Sen kommentoinnissa Piironen toteaa, että yhteistyösopimukselle on tyypillistä henkilökohtaisuus ja luottamuksellisuus. Yhteistyösuhteen jatkuminen ja edelleen kehittyminen edellyttävät osapuolilta laajaa luottamusta ja uskoa suhteen kehittymiseen sekä sopimuksen päämäärän saavuttamiseen. Tätä luottamusta ja uskoa ei ole auttamassa se, että sopimusosapuolet joutuvat oikeudessa selvittämään tulehtuneita välejään ja sopimusehtojen sisältöä sekä mahdollista sopimuksen jatkamista. Yhteistyösuhteen voidaan sanoa tällöin todellisuudessa lakanneen.

¹⁷⁷ Ks. lisää Artikkeleli III s. 241–242.

¹⁷⁸ Norri (2004) s. 471–473.

¹⁷⁹ Ruuskanen (2003) s. 5.

¹⁸⁰ Ks. KKO 2009:45. Tapauksessa osakeyhtiö oli neuvotellut kiinteistönomistajan kanssa liiketilojen vuokraamisesta tämän kiinteistöstä. Lähes vuoden kestäneiden neuvottelujen jälkeen osakeyhtiö vetäytyi neuvotteluista. Koska osakeyhtiö oli neuvottelujen kuluessa menetellyt niin, että se oli synnyttänyt kiinteistönomistajassa perusteltuja odotuksia siitä, että vuokrasopimus syntyy, osakeyhtiö velvoitettiin korvaamaan kiinteistönomistajalle ne vuokratuotot, jotka tämä oli menettänyt kieltäytyttyään sopimuksen syntymiseen luottaen jatkamasta aiempaa vuokrasuhdetta, sekä suorittamaan korvaus osakeyhtiön edel-

tus ja informaation vaihto voi olla runsasta. Tällöin hedelmällinen yhteistyö on saavutettavissa. Näin ei tapahdu, jos luottamusta ei ole.

Pitkäkestoisissa syvälliseen yritystoiminnan yhteistyöhön perustuvissa sopimussuhteissa luottamus on keskeinen osatekijä yhteiseen menestykseen tähdättäessä.¹⁸¹ Näin ei välttämättä ole kertaluonteisten sopimusten kohdalla. Lyhytkestoisissa sopimussuhteissa ei pyritäkään luomaan pitkää ehkä vuosia kestävää yhteistyösuhdetta vaan alun perinkin tarkoituksena on lyhytkestoinen sopimussuhde.¹⁸² Tällöin osapuolten intressissä ei välttämättä ole panostaa niin paljon luottamuksen muodostumiseen kuin pitkäkestoisten sopimusten kohdalla.¹⁸³

Yhteistyöpohjaisissa sopimusjärjestelyissä sopimus voidaan laatia esimerkiksi puitesopimuksena tai vaihtoehtoisesti yksityiskohtaisempana sopimuksena. Molemmissa tapauksissa luottamusperiaatteen voidaan katsoa synnyttävän sopimusoikeudellista sitovuutta sopimusosapuolten kesken. Käytännössä tämä sitovuus kieltää sopimusosapuolta toimimasta sopimussuhteen aikana vastoin luottamusperiaatteen toiselle osapuolelle asettamia odotuksia.¹⁸⁴ Kun sopimuksen tarkoituksesta voidaan päätellä, että sopimussuhteen kantavia periaatteita on keskinäisen luottamuksen vaaliminen, luo tämä pohjan luottamukseen liittyvälle sopimusoikeudelliselle argumentaatioarvolle.¹⁸⁵ Mahdollista on myös laatia luottamuksesta erityisiä sopimusehtoja sopimukseen. Tämä vahvistaa edelleen luottamuksen argumentaatioarvoa.

Tilanteita, joissa osapuolelta voidaan vaatia sopimuskumppanin etujen huomioon ottamista ilman, että tätä vaatimusta voitaisiin palauttaa minkään muun erityisen velvoitteen piiriin erityisesti pitkäkestoisissa sopimuksissa, voidaan lähestyä lojaliteettikäsitteen avulla.¹⁸⁶ Tämän hyvin pohjoismaisen keskustelun merkittävänä avaajana pidetään

lyttämien kiinteistöön suoritettujen korjausten kuluista. KKO perusteli ratkaisuaan vahvasti luottamusperiaatteella.

¹⁸¹ Ks. lisää Artikkelit III s. 242–246.

¹⁸² Esimerkiksi kertaluonteiset irtaimen omaisuuden kaupat.

¹⁸³ Ks. Häyhä (2000 II) s. 74. Hän puhuu luottamuksesta samassa yhteydessä solidaarisuuden kanssa. Tämän mukaan solidaarisuus merkitsee lähinnä kykyä ottaa toiminnassa huomioon toisten lähtökohdat. Tällaiseen kykyyn voi liittyä solidaarisuutta enemmän ilmentävä taipumus antaa periksi omista pyyteistään toisten hyväksi.

¹⁸⁴ Ks. Pöyhönen (2000) s. 116–120. Hän tarkastelee luottamuksensuojaa sopimusoikeudellisessa yhteydessä. Hänen mukaansa johdonmukaisesti noudatetut toimintalinjat luovat toiminnassa mukana oleville perusteita, joiden varaan ne saavat muodostaa odotuksia suhteessa toisiin toiminnassa mukana oleviin. Sopimukset sekä perustuvat luottamukseen että luovat, vahvistavat ja korvaavat toimijoiden luottamusta toisiinsa.

¹⁸⁵ Ks. Häyhä (2000 II) s. 77. Hänen mukaansa sopimusehtojen ulkopuolinen luottamus on oikeuskäytännön mukaan selkeä oikeudellisten ratkaisujen avulla suojattu ominaisuus. Kyse ei ole ainoastaan siitä luottamuksesta, joka osapuolelle on vastapuolen toimintaa kohtaan saattanut syntyä. Sopimusoikeus on tässä kohden maksanut selvästi lavean perustan luottamuksensuojalle.

¹⁸⁶ Mähönen (2000) s. 132.

L.E. Taxellia¹⁸⁷, jonka jälkeen esimerkiksi P.J. Muukkonen¹⁸⁸ on jatkanut lojaliteettivelvollisuuden tutkimista. Lojaliteettivelvollisuudella on tarkoitettu sopimusoikeudessamme velvollisuutta ottaa vastapuolen edut huomioon kohtuullisissa määrin, ilman että sopimuksesta aiheutuvat omat oikeudet vaarantuvat kohtuuttomasti.¹⁸⁹ Lojaliteettivelvollisuudessa korostuvat sopimuksen yhteistoimintaluonne ja sopimusosapuolten yhdenvertaisuus, ennen kaikkea tiedollinen tasavertaisuus.¹⁹⁰ Lojaliteettivelvollisuus esitetään myös vaatimuksena¹⁹¹, jonka mukaan sopijakumppanilla on velvollisuus ottaa huomioon toisen sopimusosapuolen intressi ja valvoa sitä.¹⁹² Viimeisin määritelmä on tiivistydessään varsin osuva ajatellen lojaliteettivelvollisuuden luonnetta. Toisaalta myös ensimmäisen määritelmän toteamus sopimuksen yhteistoimintaluonteeseen korostumisesta lojaliteettivelvollisuudessa pitää paikkaansa.¹⁹³

Lojaliteettivelvollisuudella on oikeudellista vaikutusta ja painoarvoa kaikissa sopimus-suhteen vaiheissa. Ensinnäkin se voi nousta esiin sopimusvalmistelun aikana. Pitkäkestoiset sopimukset vaativat usein perusteellisen ja suunnitellun sopimusvalmistelun sopimusneuvotteluineen. Tästä näkökulmasta käsin voidaan todeta, että lojaliteettivelvollisuuden vaikutukset voivat konkretisoitua näissä tilanteissa. Tähän liittyy se, että sopimusneuvottelujen aikana osapuoli on velvollinen aktiivisesti ehkäisemään sellaisia erehdyksiä, jotka voivat aiheuttaa tappiota toiselle osapuolelle. Siten myös vaikenemisella voi olla oikeudellisia seuraamuksia.¹⁹⁴

Edelleen sopimuksen solmimisvaiheeseen liittyy se, että sopimuksella määritellään yhteisen toiminnan päämäärä ja tällöin on otettava huomioon ja suojattava osapuolten edut ja oikeudet. Osapuolten intressejä ei myöskään tule nähdä vain vastakkaisina ja kilpailevina. Lojaalisuusnäkökulma on moraalisääntö, joka korostaa osapuolten välillä

¹⁸⁷ Vuonna 1972 ilmestyi Taxellilta teos ”Avtal och rättskydd” jossa avattiin lojaliteettiperiaatetta koskeva sopimusoikeudellinen keskustelu. Vuonna 1977 Taxell kirjoitti s. 149-150, että lojaliteettivaatimuksen sisältöä ei voida täsmällisesti esittää. Kyse on ensinnäkin yleisestä oikeusperiaatteesta ja toiseksi kyse on muun muassa inhimillisestä asenteesta.

¹⁸⁸ Muukkonen teki vuonna 1975 julkaistun kirjoituksen ”Yhteistyösopimukset ja lojaliteettivelvollisuus”.

¹⁸⁹ KKO on käyttänyt muun muassa seuraavissa ratkaisuissaan lojaliteettivelvollisuutta yhtenä tapauksen ratkaisuperusteena: KKO 2008:91, KKO 1993:130, KKO 1984 II 181. Tuoreessa sopimusoikeuden keskustelussa Karhu (2008) s. 101-116 on määritellyt lojaliteetin näin: ”Väljästi ymmärrettynä lojaliteetti merkitsee erilaisia ja erivaihteisia velvollisuuksia ottaa omassa toiminnassaan huomioon toisten intressejä”. Karhu puhuu lojaliteetista kantavana periaatteena ja kytkee sen myös pohjoismaiden lainsäädännön ja oikeuskeskustelun yhteyteen. Hän mainitsee myös, että lojaliteettia koskevia väitöstutkimuksia on viime aikoina ilmestynyt erityisesti Ruotsissa ja Norjassa.

¹⁹⁰ Mähönen (2000) s. 129.

¹⁹¹ Ks. myös Hemmo (2003 I) s. 53 Hänen mukaansa lojaliteettivaatimusten on katsottu perustavan velvollisuuksia mm. tietynlaisten huomautusten tekemiseen ja pidättyvyyteen toisen kannalta ankarien oikeuskeinojen käyttämisessä.

¹⁹² Muukkonen (1993) s. 1046.

¹⁹³ Ks. lisää Artikkelit III s. 246–248.

¹⁹⁴ Björne (1994) s. 8.

vallitsevaa luottamussuhdetta ja avoimuutta. Myös sopimustyyppillä on merkitystä peilattaessa niitä lojaliteettivelvollisuuteen. Mitä enemmän sopimussuhde edellyttää osapuolten yhteistoimintaa sekä luottamusta, sitä ankarammaksi käy kohtuullisen lojaliteettin vaatimus.¹⁹⁵ Tämän näkemyksen pohjalta vahvistuu se johtopäätös, jonka mukaan pitkäkestoisten sopimusten valmistelun kohdalla lojaliteettivelvollisuus korostuu ja saa painoarvoa.

Sopimusvalmistelun ohella lojaliteettivelvollisuuden merkitys ja vaikutus on sopimuskaudella oleellista.¹⁹⁶ Sopimussuhteen toimiessa ei suuria ongelmia yleensä ilmene. Sopimusosapuolet toimivat tällöin, kuten kulloinkin on sovittu, ja yhteistyö toimii. Pitkäkestoisissa sopimuksissa ja sopimussuhteissa lojaliteettivelvollisuus aktualisoi-
tuukin erityisissä tilanteissa, joissa tällöin edellytetään sopimusosapuolelta myös toisen sopimusosapuolen etujen ottamista huomioon.

Liike-elämän pitkäkestoisten sopimussuhteiden lojaliteettivelvollisuuden lähempi merkitys ja merkityssisältö määräytyvät kunkin sopimuksen omista lähtökohdista ja piirteistä käsin.¹⁹⁷ Näin ollen mitä yksilöllisempi ja yhteistyöpainotteisempi sopimus on ja mitä enemmän sen valmistelu on vaatinut suunnitelmallisuutta ja huomiota, sitä enemmän myös sopimusosapuolilta voidaan vaatia sopimuskaudella sanoissa ja teoissa keskinäistä lojaliteettia.

Kun käsitetään sopimus prosessina, voidaan nähdä, että sopimussuhteen päättyessä ja sen jälkeenkin erilaisilla lojaliteettitekijöillä on merkitystä. Voidaankin edellyttää, että pitkäkestoisen sopimuksen päättymisen aikaan ja sen jälkeen sopimusosapuolilta voidaan vaatia lojaliteettivelvollisuutta toisiaan kohtaan.¹⁹⁸ Tämä voi ilmetä esimerkiksi niin, että ei aiheuteta entiselle sopimuskumppanille haittaa paljastamalla joitain aiemmin sopimussuhteen aikana salassa pidettävinä olleita tai tietoon tulleita tietoja tai muutoin toimimalla vastoin entisen sopimuskumppanin etua.

Yhteistyöhön pohjautuvissa pitkäkestoisissa liike-elämän sopimussuhteissa myös luottamusta voidaan käyttää yleisenä argumenttina eri oikeudellista arviointia vaativissa tilanteissa. Näin ollen luottamusperiaate ja lojaliteettivelvollisuus voivat olla molem-

¹⁹⁵ Hirvi (1994) s. 26.

¹⁹⁶ Tästä heijastumana on esimerkiksi Rakennusurakan yleisten sopimusehtojen (1998) 7 §, jonka mukaan urakoitsijan tulee tiedottamalla, sopimalla ja muulla yhteistoiminnalla tilaajan ja muiden urakoitsijoiden kanssa varmistaa rakennustyön sujuva ja turvallinen suoritus sekä järjestää ja suorittaa työnsä niin, että ne eivät tarpeettomasti häiritse tilaajan tai muiden urakoitsijoiden töitä samalla rakennustöy-
maalla. Tämä pykälä määrittää käytännönläheisesti lojaliteettivelvollisuutta rakennusurakkasopimusten osalta. Se osaltaan kertoo myös, että lojaliteettivelvollisuus on sopimusehtona mahdollista kirjoittaa laiveampaan muotoon kuin täysin yksiselitteisen velvoitteen sisältävän sopimusehdon muotoon.

¹⁹⁷ Ämmälä (1994) s. 25.

¹⁹⁸ Ks. Pöyhönen (1988) s. 221.

mat yhdessä eri tilanteissa toisiaan täydentävinä käytettäviä sopimusoikeudellisia argumentteja. Voidaan myös esittää, että luottamuksen painoarvo sopimussuhteen toimivuuden kannalta heikkenee sopimussuhteen jatkuessa lojaliteettivelvollisuuden painoarvon kasvaessa. Kuitenkaan luottamus ilmiönä ei häviä, vaan luottamus juridisessa mielessä liukenee osaksi lojaliteettia, ja näin ollen tietyssä määrin lojaliteettivelvollisuus on luottamuksen juridinen ilmenemismuoto.

4.3.2 Teemahaastatteluiden tulokset

Enemmistö haastatelluista näki luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella olevan sopimusoikeudellista painoarvoa sopimustoiminnassaan ja oli tavalla tai toisella myös huomionnut ne. Merkittäviä eroja ei ilmennyt siinä, oliko kyseessä rakennusalan vai kiinteistöpalvelualan organisaatio. Luottamuksen ja lojaliteettivelvollisuuden huomioimisessa varsinaisissa sopimuksissa tai muissa sopimusasiakirjoissa oli eroja haastateltavien keskuudessa. Valtaosalla periaatteet oli jollain tavalla huomioitu asiakirjoissa, tai vaihtoehtoisesti he näkivät, että ne tulisi huomioida. Eräs haastateltava totesi, että teema korostui esimerkiksi elinkaarihankkeissa ja niiden sopimuksissa, koska ne olivat poikkeuksellisen pitkäkestoisia sopimusjärjestelyjä.

Taulukko 8 Luottamus ja lojaliteettivelvollisuus

LUOTTAMUS JA LOJALITEETTIVELVOLLISUUS	
SOPIMUSTOIMINNASSA	SOPIMUSASIAKIRJOISSA
<ul style="list-style-type: none">- Pyritään toimimaan periaatteiden mukaan- Merkitys kasvanut viime vuosina- Korostuvat kumppanuuksissa- Merkitystä myös sopimusneuvotteluissa: lojaliteetti vaikeasti kontrolloitavissa ja tärkeää on myös se, että tuodaanko neuvotteluissa esiin kaikki sopimiseen liittyvät oleelliset asiat- Henkilösuhteet korostuvat sen suhteen, mikä painoarvo periaatteilla on kulloinkin käytännön sopimustoiminnassa- Vastakohtana realismi taloudellisten tulosten maksimoinnista- Odotusten toteuduttava puolin ja toisin- Periaatteiden oikeudelliset vaikutukset pyritään huomioidaan, alan liiketoiminnan luonne kuitenkin voi hankaloittaa tätä- Seuraamuksena periaatteiden vastaisesta toiminnasta voidaan lopettaa yhteistyö	<ul style="list-style-type: none">- Osalla löytyy periaatteista mainintoja sopimuksissaan tai ne on sisällytetty muihin ehtoihin, osalla taas ei ole tällaisia mainintoja- Ne tulisi määritellä sopimuksiin, erityisesti lojaliteettivelvollisuus- Periaatteilla merkitystä sopimusvalmistelussa esimerkiksi tarjouspyynnöissä ja tarjouslaskennassa- Salassapitovelvollisuuksia käytössä, niihin on kytketty myös sanktioita

4.4 PITKÄKESTOISUUDEN TEKIJÄT KIINTEISTÖPALVELUIDEN KUMPPANUUSSOPIMUKSISSA

Kiinteistöpalveluilla tarkoitetaan kiinteistön ylläpitoon kohdistuvia palveluja. Nämä voidaan edelleen jakaa kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluihin. Kiinteistönhoidolla tarkoitetaan kiinteistön ylläpitoon kuuluvaa säännöllistä toimintaa, jolla pysytetään kiinteistön olosuhteet halutulla tasolla. Kiinteistönhoitoa ovat mm. kiinteistön teknisten järjestelmien hoito, kiinteistönhuolto, siivous, ulkoalueiden hoito sekä kiinteistön jätehuolto. Kiinteistön kunnossapito on puolestaan kiinteistön ylläpitoon kuuluvaa toimintaa, jossa kohteen ominaisuudet pysytetään uusimalla tai korjaamalla vialliset ja kulu-neet osat ilman, että kohteen suhteellinen laatutaso olennaisesti muuttuu. Kunnossapito voi tapahtua hankekohtaisesti tai esimerkiksi säännöllisten vuosikorjauksien muodossa.¹⁹⁹ Lisää kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista väitöskirjan liitteessä Artikkeli VI.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussuhteet ovat monimutkaisia ja sopimusvalmistelun osalta haastavia järjestelyjä. Siksi jokaisen kumppanuusjärjestelyn ominaispiirteet määräävät myös, miten järjestely rakennetaan sopimusteknisesti. Kumppanuussopimukset ovat sopimuksellisesti haastavia sopimuksia, jotka avaavat mahdollisuuksia myös yritystasolla kehittää sopimustoimintaan liittyviä käytäntöjä.

Kumppanuuksia suunniteltaessa on hyvä pitää mielessä myös se, että kaikilla liikesuh-teilla on luontaista taipumusta uudistua, fuusioitua tai purkautua. Myös suurin osa kumppanuuksien haasteista muodostuu osatekijöistä, jotka ovat yrityskulttuurien yh-teensovittamisen, liikesuhteen hoidon ja sopimusrakenteen avulla säädeltävissä ja jak-sotettavissa. On keskeistä analysoida sekä positiiviset että negatiiviset tekijät tapaus-kohtaisesti ja myös kokonaisuutena ennen yksittäisten sopimusten laatimista. Näin pystytään paremmin arvioimaan toiminnan strategista järkevyyttä sekä kokonaisuuden tarjoamaa kilpailuetua.²⁰⁰

Kumppanuussuhdetta ja -sopimusta valmisteltaessa yrityskohtainen toiminta nousee tärkeään asemaan. Ennakoivan sopimisen eräs keskeisimmistä kysymyksistä liittyy erilaisten panostusten määrään. Tämä koskee mm. sopimusneuvotteluja ja räätälöityjen sopimusehtojen²⁰¹ laadintaa. Mitä kauemmin sopimusneuvottelut vievät ja mitä enem-män räätälöityjä sopimusehtoja luodaan, sitä enemmän tämä vaatii myös taloudellisia

¹⁹⁹ Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry (2001) s. 24–25.

²⁰⁰ Vakaslahti (2004) s. 52.

²⁰¹ Ks. myös Ibid., s. 218. Hän toteaa, että esimerkiksi kumppanuuden ja yhteistyön korostamisen kan-nalta monissa yhteistyön toimintamalleissa pyritään suosimaan yhteisen menestyksen mukaisia kannus-timia (carrot) sopimussakkojen (stick) sijaan. Näihin varaudutaan laatimalla soveltuvat sopimusehdot.

panostuksia. Tämän kysymyksen rinnalla yritykset joutuvat myös päättämään, mitä seikkoja ne jättävät tulevien sopimuksenaikaisten tapahtumien ja kehityksen varaan ilman näiden seikkojen sopimuksellista käsittelyä ja kohdentamista.

Kumppanuussopimusten valmistelussa on kokonaisuuden kannalta rakentavaa edetä käyttämällä esisopimuksellisia dokumentteja. Näitä voi olla useita erityyppisiä. Yleisesti käytetään nimikkeitä ”letter of intent”, ”memorandum of understanding”, ”term sheet”, ”contract memo” jne. Esimerkiksi term sheet on ei-sitova luonnos sopimuksen avainkohtien käsittelystä. Se palvelee ja tukee neuvotteluprosessia ja tarjoaa pohjan varsinaisen sopimuksen laatimiselle. Term sheetin sisältämät ehdot ovat erityyppisiä riippuen toteutettavasta hankkeesta. Term sheet antaa liiketoiminnan johdolle mahdollisuuden kontrolloida ylätasolla sopimuksen sisältöä ilman, että se hukkuu heti juridiseen terminologiaan. Menettelyn avulla voidaan yhteisessä neuvottelupöydässä sitouttaa sopimuksen kaikki osapuolet tulevan sopimuksen henkeen.²⁰²

Tähän tutkimukseen liittyen on kehitetty kaksi kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimusmallia.²⁰³ Mallit ovat 1) puitekumppanuussopimusmalli²⁰⁴ ja 2) kumppanuussopimusmalli²⁰⁵. Seuraavissa taulukoissa nähdään, mitä yhteisiä sopimusoikeudellisia ja sopimusteknisiä piirteitä ja elementtejä näissä malleissa on, ja toisaalta nähdään kumppanuusmallin omia ominaispiirteitä.

Ensinnäkin voidaan todeta, että molempien sopimusmallien kohdalla korostuu mallien pääsopimusluonne. Niinpä molemmat sopimusmallit ovat ehdoiltaan suhteellisen kattavia. Tämä linkittyy aiemmin käsiteltyihin ennakoivan sopimisen ja siihen kuuluvien riskien ja riskienhallinnan teemoihin. Kummassakin sopimusmallissa on myös erinäisen tavoin pyritty sitomaan sopimusosapuolet kumppanuuteen.

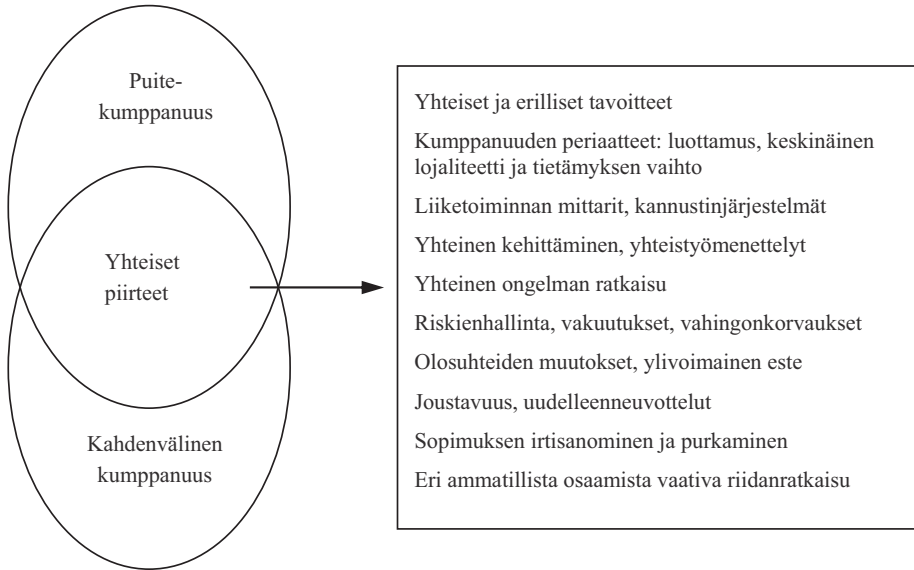
²⁰² Ibid., s. 209.

²⁰³ Ks. tarkemmin Tieva–Junnonen (2007). Nämä mallit on kehitetty Teknillisen korkeakoulun FSRG tutkimusryhmän LIIKE! tutkimushankkeessa vuosina 2005–2007. Tutkimushanke keskittyi kiinteistöpalveluiden kumppanuuksien tutkimiseen ja kehittämiseen johtamisen, ansaintamallien ja sopimuskäytäntöjen osalta. Tutkija työskenteli sopimuskäytäntöjen kehittämisen parissa, jonka yhteydessä laadittiin nämä kaksi sopimusmallia. Tutkija tutki ja analysoi käytössä olleita alan sopimuksia ja tältä pohjalta teki valmistelutyön malleista. Mallien lopulliseen muotoon vaikuttivat myös tutkimuspäälliköt Puhto ja Juha-Matti Junnonen, kuitenkin niin, että kokonaisuudessaan tutkija teki suurimman työn.

²⁰⁴ Ibid. s. 57–72.

²⁰⁵ Ibid. s. 73–89.

YHTEISET PIIRTEET MALLEISSA



Kuva 3 Sopimusmallien yhteiset piirteet

Sekä puitekumppanuusmallissa että kahdenvälisessä kumppanuusmallissa on pyritty huomioimaan kumppanuussuhteissa tarvittavat kumppanuuden ja yhteistyön elementit. Sopimusteknisesti on korostettu kumppanuuden tavoitteita, periaatteita, yhteistyömenetelmiä, kannustinjärjestelmiä ja vaihtoehtoisia ongelmien- ja riidanratkaisun mekanismeja. Toisaalta on otettu huomioon kyseisiin sopimusjärjestelyihin oleellisesti liittyvät kaupallisjuridiset elementit. Nämä elementit ovat vielä tällä hetkellä käytössä olevissa kiinteistöpalvelusopimuksissa suhteellisen kehittymättömiä, minkä vuoksi sopimusmallien laatimisessa on keskitytty mm. vahingonkorvausten, sopimuksen päättymisen ja olosuhteiden muutosten aiheuttamiin sopimusoikeudellisiin kysymyksiin.

Seuraava taulukko tuo esiin molempien sopimusmallien erityispiirteitä.

Taulukko 9 Sopimusmallien erityispiirteet

PUITEKUMPPANUUS	KAHDENVÄLINEN KUMPPANUUS
<ul style="list-style-type: none"> - Puitesopimus kumppanuus- ja pääsopimus - Kohdekohtaiset palvelusopimukset kytkeytyvät sopimusteknisesti puitesopimukseen - Aluksi kilpailutetaan ja valitaan puitekumppanit ja solmitaan näiden kanssa puitesopimus - Palveluntuottajilla oikeus osallistua tilaajan järjestämiin kohdekohtaisiin tai alueellisiin kiinteistöpalvelujen kilpailutuksiin - Tilaaja ja palveluntuottaja solmivat kulloinkin kohde- tai aluekohtaisen palvelusopimuksen - Kaupallis-juridiset ehdot puitesopimukseen - Palvelusopimuksissa sovitaan kohteisiin liittyvistä palveluntuottamisen velvoitteista, aikatauluista sekä maksuvelvoitteista - Soveltuu sekä yksityisille että julkisille tilaajille - Julkisten tilaajien toimittava hankintaoikeuden mukaisesti 	<ul style="list-style-type: none"> - Tarkoituksena on keskittää tilaajan tarpeet kiinteistöpalvelujen osalta yhdelle palveluntuottajalle - Kumppanuussopimus pääsopimus, jossa sovitaan kumppanuusorganisaatiosta, jonka kautta tuotetaan sovittavia palveluita - Sovitaan myös kumppanuuden konkreettisista tavoitteista - Sovitaan kumppanuuden prosesseista, ansaintamallista ja muutoksista kumppanuudessa, kaupallis-juridiset ehdot myös kumppanuussopimukseen - Laaditaan ”Kuvaus kumppanuudesta”, jossa kuvataan yksityiskohtaisesti muun muassa kumppanuuden periaatteet ja arvot ja ongelmienratkaisu - Kumppanuuden kuvaus ohjaa monilta osin kumppanuuden käytännön toimintaa, sitä voidaan päivittää ja muuttaa tilanteiden muuttuessa - Soveltuu sekä yksityisille että julkisille tilaajille - Julkisten tilaajien toimittava hankintaoikeuden mukaisesti

5 TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

5.1 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa tutkittiin sellaisia sopimusoikeudellisia tekijöitä, joilla voidaan edistää kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoisten liikesuhteiden menestystä ja kestävyyttä. Tarkastelukulma koski pitkäkestoisen sopimussuhteen valmistelua ja sopimuskautta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä sopimusoikeudelliset näkökulmat ja tekijät painottuvat pitkäkestoissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa. Päättötutkimuskysymykset olivat: 1) Mitkä sopimusoikeudelliset tekijät ovat olennaisia pitkäkestoissa sopimussuhteissa? ja 2) Miten nämä tekijät ilmenevät kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoissa liikesopimuksissa? Lisäksi tutkimuksessa oli viisi osatutkimuskysymystä.

Tutkimuksen johtopäätökset

Pitkäkestoisen sopimuksen valmistelussa tavoitteena tulee olla visio siitä, kuinka sopimusteknisesti voidaan edistää kyseisen sopimussuhteen menestystä. Tässä mielessä ennakoiva sopiminen on keino, jolla voidaan kyseinen tavoite saavuttaa. Täydellistä sopimusta on lähes mahdotonta saada aikaan. Tästä syystä sopimusta valmisteltaessa tuleekin huolellisesti valmistautua ja pohtia, mitkä kysymykset on välttämättä määriteltävä sopimukseen kuten esimerkiksi taloudellisten riskien jako ja sopimusprosessit. Tältä pohjalta muovautuvat myös sopimusvalmistelun kesto ja kustannukset. Samalla voidaan päättää, mitkä mahdolliset asiat jätetään määrittelemättä sopimuksessa ja ne täydennetään sopimuskaudella. Näiden asioiden hahmottaminen ja ratkaiseminen vaatii sopimusosaamista, jota tuleekin yrityksissä kehittää jatkuvasti. Tämä kaikki koskee kiinteistö- ja rakennusala ja myös tutkimuksen kohteena olleita alan pitkäkestoisia liikesopimuksia.

Pitkäkestoisille sopimussuhteille on tyypillistä sopimusten kehittyminen ja täydentyminen sopimussuhteen kestäessä. Esimerkiksi sopimusten prosessimaisuus ja sopimusriskit sekä niiden hallinta, asettavat sopimusosapuolet haastavan tilanteen eteen. Oleellista on se, kuinka näihin ulottuvuuksiin voidaan onnistuneesti vastata sopimusvalmistelussa ja toisaalta onko edellytyksiä ratkaista kyseiset asiat hyvässä yhteisymmärryksessä osapuolten kesken sopimuskaudella. Tällöin onkin oleellista varautua enna-

koivasti mahdollisiin sopimuskauden haasteellisiin tilanteisiin ja ongelmiin määrittelemällä sovellettavat menettelyt, joilla kyseiset asiat voidaan käsitellä ja ratkaista. Näin voidaan saada aikaan sopimus, joka reagoi muuttuviin tilanteisiin ja ongelmiin sekä luo mahdollisuuden tehdä ratkaisut kyseisiin asioihin. Käytännössä tämä tarkoittaa yhteistyömenettelyjen, olosuhteiden muutosten sekä konfliktinratkaisun määrittelyä sopimuksiin. Näillä menettelyillä voidaan samalla saada joustavuutta sopimussuhteeseen.

Pitkäkestoisissa sopimussuhteissa myös sopimuksista irrallisilla tekijöillä on sopimusoikeudellista merkitystä. Tässä suhteessa oleellisessa roolissa ovat sopimussuhteen avainhenkilöiden väliset henkilösuhteet ja toisaalta yritysten väliset organisatoriset suhteet. Molemmilla tasoilla avoimilla ja luotettavilla toimintatavoilla voidaan saada aikaan hyvä ilmapiiri sopimussuhteeseen. Tämä puolestaan edistää esimerkiksi kumppanuuden tuloksellisuutta ja mahdollistaa myös sopimusoikeudellisten haasteiden joustavan selvittelyn ja ratkaisun. Tämä on tärkeää elinkaarihankkeissa, kiinteistöpalvelujen kumppanuuksissa ja myös rakennusurakoissa.

Oikeusperiaatteiden merkitys korostuu pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Tämä korostuu tarkasteltavissa sopimustyypeissä sillä ne ovat kaikki liikesopimuksia, joita säännellään lainsäädännöllä suhteellisen niukasti. Tässä mielessä esimerkiksi luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella on oleellinen asema hahmotettaessa sopimusoikeudellisesti pitkäkestoisen sopimussuhteen osapuolten välistä suhdetta. Periaatteilla voidaan myös rakentaa sopimusoikeudellista argumentaatiota ongelma- ja riitatilanteiden yhteyteen.

Pitkäkestoisten liikesuhteiden ja –sopimusten hallinta ja menestys edellyttävät yrityksiltä panostusta sopimustoimintaan ja sen kehittämistä. Tämä kehittäminen voi liittyä yrityksen sisäisiin prosesseihin ja toisaalta ulkoisesti yrityksen valmiuksiin edistää sopimussuhteiden menestystä. Edelleen liiketoiminnan ja erityisesti sopimuskäytäntöjen kansainvälistymisen myötä yrityksillä tulee olla kykyä ottaa huomioon eri sopimus-kulttuurien erot ja tältä pohjalta ennakkoluulottomasti kehittää omia käytäntöjä. Tämä koskee kaikin osin myös kiinteistö- ja rakennusala.

Kuten edellä on todettu, kaikki mainitut kysymykset koskevat myös tämän tutkimuksen kohteena olleita sopimustyypejä. Silti voidaan nostaa vielä esiin seikkoja kyseisten sopimustyyppien erityispiirteistä. Elinkaarisopimukset ovat poikkeuksellisin pitkäkestoisia, jopa kymmeniä vuosia ja elinkaarihankkeet ovat uudentyyppinen hankemuoto, jossa julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyö on merkittävässä asemassa. Nämä seikat merkitsevät, että sopimusvalmistelu tulee tehdä erittäin perusteellisesti. Myös ennakoivaa sopimista tulee soveltaa varsinkin sopimusriskien ja niiden hallinnan kannalta. Myös uusi yhteistyön malli vaatii sopimusteknistä luovuutta, jolla voidaan laatia

mekanismeja, jotka tukevat elinkaarihankkeiden osapuolten välistä yhteistyösuhdetta ja kumppanuutta.

Myös kiinteistöpalvelujen kumppanuudet kestävät lähtökohtaisesti useita vuosia. Tästä syystä myös näissä sopimuksissa sopimusvalmistelu tulee tehdä huolellisesti. Erityisesti sopimustekniikan tasolla tulee määritellä, mitä tavoiteltava kumppanuus merkitsee sopimukselle. Sopimukseen on laadittava myös mekanismit kumppanuuden konkreettisista tavoitteista, ansaintamalleista, mittareista ja kannustinjärjestelmistä. Myös yhteistyö- ja kehitysmenettelyt sekä muut erityisesti kehitystoimintaan liittyvät kysymykset tulee ottaa huomioon kumppanuussopimusta tehtäessä.

Osatutkimuskysymykset ja niiden johtopäätökset

1. Mitä on sopimushallinta ja miten yritys voi järjestää kokonaisvaltaisesti sopimustoimintansa pitkäkestoisten sopimusten osalta ja tätä kautta tehostaa toimintaansa?

Pitkäkestoisten liikesopimusten sopimushallinta voidaan jakaa kahteen osaan: sopimusvalmisteluun ja sopimuskauten. Sopimusvalmistelu voidaan jakaa edelleen seuraaviin osiin: tarjouskilpailu, sopimusneuvottelut, sopimuksellinen riskienhallinta ja sopimuksen laadinta. Sopimuskausi voidaan puolestaan jakaa seuraavasti: sopimusmateriaalin ja informaationhallinta, sopimuksellinen riskienhallinta, yhteistyö- ja kehitysmenettelyt, sopimuksen täydentyminen sekä olosuhteiden muutokset ja uudelleen neuvottelut. Sopimushallinnan näkökulma osoittaa myös kiinteistö- ja rakennusalan organisaatioille, miten eri vaiheet pitkäkestoisissa sopimussuhteissa tulee ottaa huomioon sopimustoiminnan tasolla.

2. Millä sopimusoikeudellisilla tekijöillä voidaan saavuttaa joustavuutta pitkäkestoisiin sopimussuhteisiin?

Kiinteistö- ja rakennusallalla pitkäkestoisten liikesopimusten joustavuuden osatekijät jakaantuvat kolmeen osaan: yhteistyömenettelyihin, olosuhteiden muutoksiin ja konfliktinratkaisuun. Tutkimuksen yhteydessä kehitetyllä reagoivalla sopimuksella pyritään edistämään kumppanuusjärjestelyjen menestystä tavalla, jolla luodaan joustavia sopimusteknisiä keinoja ja ratkaistaan sopimussuhteen aikaiset ongelmat ja riidat. Tämä tavoite edellyttää huolellista sopimusvalmistelua ja erityisesti sopimusprosessien määrittelyä sopimukseen.

3. Mikä vaikutus luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella on sopimusosapuoliin pitkäkestoisissa sopimuksissa?

Luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella periaatteina on alan pitkäkestoisissa sopimusjärjestelyissä oikeudellisesti sopimusosapuolia ohjaavaa vaikutusta sopimusvalmistelussa, -kaudella sekä myös sopimuksen päättymisen jälkeen. Periaatteilla on sopimusoikeudellisissa ja sopimuksellisissa yhteyksissä yhteneviä piirteitä, mutta myös eroja. Ne voidaan määritellä sopimukseen joko yhdessä tai erikseen ja näin saadaan vahvistusta periaatteiden sopimusoikeudelliselle argumentaatioarvolle.

4. Miten edellä kuvatut kolme osakysymystä ilmenevät käytännön sopimustoiminnassa kiinteistö- ja rakennusallalla?

Kiinteistö- ja rakennusallalla organisaatiot toteuttavat sopimushallintaa sisäisillä toimintatavoilla, ennakkoivalla sopimisella ja panostamalla sopimusneuvotteluihin ja huomioimalla niiden vastuulementit. Kaiken kaikkiaan alan organisaatiot näkevät sopimushallinnan olevan erityisen tärkeää silloin, kun se liittyy pitkäkestoisiin liikesopimuksiin.

Sopimustoiminnan tasolla joustavuus on tavoiteltavaa alan pitkäkestoisissa sopimusjärjestelyissä. Joustavuuteen pyrkiviä sopimusehtoja on jo mukana alan liikesopimuksissa, ja niiden uskotaan yleistyvän sekä määrän kasvavan. Joustavien sopimusmekanismien laadinta koetaan haastavaksi ja jopa vaikeaksi. Tästä syystä niiden laatiminen vaatii osaamista, kokemusta ja mahdollisia esimerkkimalleja. Julkisissa hankkeissa, kuten elinkaarihankkeissa, joustavuus nähdään haastavana siksi, että hankintajuridiikan vuoksi kyseisten mekanismien tulee olla täsmennetty jo tarjouspyyntövaiheessa.

Sopimusten joustavuuden käytännön ilmentymiä alan pitkäkestoisissa sopimusjärjestelyissä ovat yhteistyömenettelyt, olosuhteiden muutokset ja vaihtoehtoinen konfliktinratkaisu. Yhteistyömenettelyissä oleellista on määrittää muun muassa, mikä on yhteistyöorganisaation toimivalta ja päätösvalta sekä ovatko tehdyt päätökset sitovia.

Olosuhdemuutokset vaihtelevat sen mukaan, mistä alan liikesuhdetyypistä on kyse. Elinkaarihankkeissa ne korostuvat huomattavasti, ja esimerkiksi tekniset ja toiminnalliset vaatimukset tai rahoitusehdot voivat muuttua. Kiinteistöpalveluissa tilaajan tarpeet sekä palveluiden tehtäväsisällöt voivat sen sijaan muuttua. Liikavaikeus ja uudelleen-neuvottelut on pääsääntöisesti huomioitu alalla tavalla tai toisella. Lakien, asetusten ja viranomaispäätösten muutosriski nähdään puolestaan kuuluvan aina tilaajalle.

Yleiset tuomioistuimet ovat tyypillisiä paikkoja ratkaista konfliktit alalla. Silti myös sovittelua, asiantuntijaryhmää ja välimiesmenettelyä vaihtoehtoisina tapoina käytetään. Erityisesti elinkaarihankkeissa ja kiinteistöpalveluiden kumppanuuksissa ja rakennusurakoissa pyritään käyttämään vaihtoehtoisia konfliktin ratkaisutapoja.

Alalla pyritään ottamaan huomioon luottamusperiaatteen ja lojaliteettivelvollisuuden oikeudellinen vaikutuspiiri, ja niiden merkitys on tiedostettu ja pyritty korostamaan sopimuksissa. Periaatteiden merkitykseen liittyy kuitenkin niin sanottuja liike-elämän lakeja. Käytännön liiketoiminta voi olla raadollisempaa kuin mitä näillä periaatteilla tavoitellaan. Tätä koskien korostuvat muun muassa sopimusjärjestelyn avainhenkilöiden suhteet.

Luottamus ja lojaliteettivelvollisuus on jo osin otettu huomioon solmituissa sopimuksissa. Erityisesti kumppanuuteen tähtäävissä sopimuksissa periaatteiden määrittelyn tärkeys on jo tiedostettu. Ne tulee myös ottaa huomioon tarjouspyynnöissä, sopimusneuvotteluissa ja salassapitovelvoitteina sopimuksissa ja muissa asiakirjoissa.

5. Mitkä ovat kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimusten sopimusoikeudelliset elementit?

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksissa korostuvat sopimuksen prosessimaisuus, dynaamisuus, suhdeulottuvuudet ja ennakoiva sopiminen. Näiden eri ajattelutapojen erityispiirteitä voidaan hyödyntää hahmotettaessa kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksia sopimusoikeudellisesti.

Tutkimuksen toimintasuositukset

Sopimustoiminnan kehittämisen yhteydessä yritysten on määriteltävä sopimushallinnan toimintapolitiikka.²⁰⁶ Sitä voidaan soveltaa esimerkiksi pitkäkestoisissa liikesuhteissa. Tällöin tulee määritellä yrityksen tavoitteet ja toimenpiteet sopimusvalmistelussa ja sopimuskaudella. Samalla tulee määritellä, ketkä henkilöt vastaavat mistäkin sopimushallinnan osa-alueesta. Yrityksessä voidaan järjestää myös sopimuskoulutusta.²⁰⁷ Koulutuksessa voi olla pääasiallisena näkökulmana ennakoiva sopiminen. Ensisijaisesti koulutusta tulee järjestää esimiestasolle ja niille henkilöille, jotka neuvottelevat, laa-

²⁰⁶ Ks. Artikkelit I s. 126–127.

²⁰⁷ Ks. Artikkelit II s. 452–453 ja Artikkelit IV s. 954–955.

tivat ja vastaavat yrityksen sopimuksista. Soveltuvien osin koulutusta kannattaa järjestää myös muulle henkilöstölle. Yritysten kannattaa myös ylläpitää ja kehittää jatkuvasti sopimushallintajärjestelmiään.

Sopimushallinnan johdonmukaisuuden ja kattavuuden vuoksi yritysten olisi selkeästi vastuutettava yrityksen sopimuspolitiikan laatiminen ja toteuttaminen esimerkiksi perustamalla sopimuspäällikön tehtävä.²⁰⁸ Sopimuspäällikölle voidaan myös keskittää yrityksen sopimushallinnan tehtävistä vastaaminen sekä sopimustoiminnan kehittäminen. Sopimuspäällikön on suotavaa hallita sekä liiketoimintaan että sopimusoikeuteen liittyvät asiakokonaisuudet.

Sopimukseen on myös tietoisesti pyrittävä rakentamaan joustavuuteen tähtääviä sopimusehtoja. Näiden mekanismien sopimustekniseen luomiseen ja määrittelyyn tulee panostaa aikaa ja muita resursseja. Elinkaarihankkeissa ja julkisissa kiinteistöpalvelujen hankinnoissa joustavuuden sopimusmekanismit tulee määritellä jo tarjouspyynnön yhteydessä. Elinkaarihankkeissa ja julkisissa kiinteistöpalvelujen hankinnoissa tulee myös varmistua siitä, etteivät määriteltävät joustavuuden sopimusmekanismit ole hankintaoikeuden vastaisia. Esimerkiksi yhteistyömenettelyt voidaan määritellä yksityiskohtaisesti sopimukseen muun muassa toimivaltuuksien, päätöksenteon enemmistökysymysten ja päätösten sitovuuden osalta. Erityisesti kannattaa määritellä ongelmien ratkaisu- ja käsittelymenettelyt. Menettelyjen sopimustekniseen luomiseen kannattaa panostaa aikaa ja parasta osaamista.²⁰⁹

Olosuhteiden muutokset ja niihin liittyvät menettelyt voidaan määritellä yksityiskohtaisesti sopimukseen esimerkiksi laki- yms. muutosten sekä liikavaikeuden ja uudelleenneuvotteluiden osalta. Laki- tms. muutosriski on suositeltavaa siirtää aina tilaajalle. Liikavaikeuden osalta kannattaa pyrkiä seikkaperäisesti määrittämään olosuhteet ja tilanteet, jotka muodostavat liikavaikeuden. Uudelleenneuvottelujen osalta voidaan määritellä menettelyn eri vaiheet sopimukseen. Muut mahdolliset olosuhteiden muutostilanteet ja niistä aiheutuvat menettelyt on syytä laatia yksityiskohtaisesti sopimukseen.

Konfliktinratkaisu tulee myös määritellä selvästi sopimukseen muun muassa vaihtoehtoisten konfliktinratkaisukeinojen osalta. Erityisesti elinkaarihankkeissa ja kiinteistöpalveluiden kumppanuuksissa on suositeltavaa käyttää monipuolisia konfliktinratkaisutapoja. Vaihtoehtoisten konfliktinratkaisukeinojen osalta kannattaa tutustua myös kan-

²⁰⁸ Ks. Artikkelit I s. 126–127.

²⁰⁹ Sopimusprosessien vaikuttavuuteen ovat myös Nysten-Haarala et al (2008) s. 22-23 kiinnittäneet huomiota. He toteavat, että yhteistyötaidot ovat sopimusprosesseissa aina merkittäviä, mutta korostuvat erityisesti teollisuuden elinkaari liiketoiminnassa. Tämä käsillä oleva väitöstutkimus poikkeaa tältä osin siinä, että se keskittyy pelkästään Suomen kiinteistö- ja rakennusalaan ja hyödyntää alan konkreettisia sopimusesimerkkejä.

sainvälisissä yhteyksissä tai kirjallisuudessa esillä oleviin mekanismeihin. Tältä pohjalta on tapauskohtaisesti mahdollista luoda konfliktinratkaisukeinot sopimuksiin.

Luottamus ja lojaliteettivelvollisuus voidaan määritellä joko yleisluonteisesti tai yksityiskohtaisemmin sopimuksiin. Jo yleisluontoiset maininnat siitä, että sopimussuhteessa noudatetaan kyseisiä periaatteita, lisää niiden sopimusoikeudellista argumentaatioarvoa. Kun periaatteet määritellään yksityiskohtaisemmin, voidaan syventyä siihen, mistä tekijöistä ne rakentuvat kyseisessä liikesuhteessa, miten niitä ylläpidetään ja mitä niiden perusteella odotetaan sopimusosapuolilta kyseisessä liikesuhteessa.

Sopimukseen voidaan myös määritellä sopimussuhteeseen liittyvien tietojen salassapitovelvoitteet. Esimerkiksi yhteistyön ja sen kehitystyön tuloksia ja innovaatioita on syytä suojata salassapidolla. Samassa yhteydessä kannattaa määritellä salassapidon rikkomisesta määräytyvät seuraamukset, kuten esimerkiksi sopimussakko. Salassapitovelvoitteita voidaan laatia esimerkiksi tarjouspyyntöihin, sopimusneuvotteluasiakirjoihin ja varsinaisiin sopimuksiin.

Edelleen tulee pyrkiä selvittämään ja määritellä erityiset sopimusriskit ja niiden hallinta ennakoivasti erityisesti elinkaarihankkeiden sopimuksiin. Tähän sopimusvalmisteluun kannattaa panostaa voimavaroja ja aikaa. Käytännössä tämä merkitsee esimerkiksi takuiden, vakuuksien, vakuutuksien ja muiden erityisten sopimusmekanismien määrittämistä elinkaarisopimuksissa.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuudet voidaan laatia joko kahdenvälisiksi kumppanuussopimuksiksi tai puitekumppanuussopimuksiksi. Kahdenväliseen kumppanuussopimukseen kannattaa määritellä kumppanuusorganisaatio, kumppanuuden periaatteet yleisesti ja konkreettiset tavoitteet ja muut tyypilliset kaupallis-juridiset ehdot. Kannattaa laatia myös oikeudellisesti sitova liiteasiakirja, jossa määritetään yksityiskohtaisesti esimerkiksi kumppanuuden periaatteet ja arvot sekä ongelmien ratkaisemisen menettelytavat.

Puitekumppanuudessa kannattaa tyypillisten kaupallis-juridisten ehtojen ohella panostaa selvästi määrittelyyn, miten kohdekohtaiset sopimukset kilpailutetaan ja miten kohdekohtaiset palvelusopimukset ja puitesopimus ovat keskinäisessä sopusoinnussa. Kaiken kaikkiaan tämän tutkimuksen yhteydessä kehitetyt sopimusmallit voidaan ottaa käyttöön sellaisinaan tai vaihtoehtoisesti niitä voidaan pitää mallina organisaatioiden laatiessa omia mallejaan. Peruseriaateiltaan molempien sopimusmallien mukaisia järjestelyjä on toteutettu Suomessa.²¹⁰

²¹⁰ Esimerkiksi Senaatti-kiinteistöillä on ollut käytössään puitejärjestely ja Nokia on järjestänyt Suomen kiinteistöpalvelunsa kahdenvälisellä kumppanuudella.

5.2 TUTKIMUKSEN ARVIOINTI

5.2.1 Validiteetti

Validiuden ja reliaabeliuden käsitteet lähtevät ajatuksesta, että tutkija voi päästä käsiksi objektiiviseen todellisuuteen ja objektiiviseen totuuteen. Molemmat mainitut käsitteet ovat peräisin kvantitatiivisesta tutkimuksesta.²¹¹ Validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin.²¹² Sisäisellä validiteetilla (pätevyydellä) tarkoitetaan tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen tasapainoa. Teoreettis-filosofisten lähtökotien, käsitteellisten määritteiden ja myös menetelmällisten ratkaisujen pitää olla loogisessa keskinäisessä suhteessa. Sisäinen validiteetti todistaa tutkijan tieteellisen otteen ja tieteenalansa hallinnan voimakkuutta.²¹³ Sisäisen validiteetin kohdalla on kyse myös siitä, oikeuttavatko käytetty aineisto, tutkimusmenetelmät ja saadut tulokset esitetyt johtopäätökset.²¹⁴

Tämän tutkimuksen metodilliset lähtökohdat ovat sopimusoikeudelliset, joilla on selvät yhteydet myös rakentamistalouteen ja tätä kautta liiketoimintaan. Tutkimuksessa käytettävät sopimusoikeudelliset käsitteet rakentuvat alan sekä kansallisesta että kansainvälisestä tutkimusperinteestä. Käsitteet liittyvät muun muassa sopimuskäsityksen kehittymiseen, oikeusperiaatteiden merkityksen kasvamiseen sekä myös sopimuskäytännöistä kumpuaviin lähtökohtiin.

Muut tutkimuksessa käytettävät käsitteet perustuvat Suomen kiinteistö- ja rakennus-alalla tapahtuneeseen kehitykseen. Käsitteet, kuten elinkaarimalli ja kumppanuussopimus, ovat alalla yleisesti käytettyjä ja hyväksytyjä. Näin ollen kaikki tutkimuksessa esiintyvät käsitteet mahdollistavat oikeutetun lähtökohdan ajatellen tutkimuksen metodia, tuloksia ja johtopäätöksiä. Metodikysymys on perusteltu jo sitä koskevassa omassa osiossa aiemmin.

Ulkoisen validiteetin on Grönforsin mukaan esitetty tarkoittavan tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä. Ulkoinen validiteetti koskettaa enemmän tutkijaa kuin tutkittavien käyttäytymistä. Tietyn tutkimushavainnon esittään olevan ulkoisesti validi silloin, kun se kuvaa tutkimuskohteen juuri sellaisena kuin se on.²¹⁵ Ulkoisen validiteetin on kuvattu myös tarkoittavan yleistettävyyttä.²¹⁶

²¹¹ Hirsjärvi–Hurme (2001) s. 185–186.

²¹² Ks. lisää muun muassa Silverman (2005) s. 210–220.

²¹³ Eskola–Suoranta (2003) s. 213.

²¹⁴ Keinänen (2009) s. 126–127.

²¹⁵ Grönfors (1982) s. 174.

Tutkimuksen teoreettiset ajattelutavat ovat pääasiassa peräisin kotimaisista tutkimuksista, mutta osa on myös joko kokonaisuudessaan kansainvälisiä tai vaihtoehtoisesti osassa on kansainvälisiä vivahteita.²¹⁷ Lähteiden osalta on käyty läpi viimeisen kolmenkymmenen vuoden ajalta merkittävä osa kotimaisesta sopimusoikeudellisesta kirjallisuudesta. Ulkomaisen kirjallisuuden tarkastelu on ollut huomattavasti vähäisempää. Sitä on hyödynnetty valikoivasti ajatuksella, että valitut ulkomaiset lähteet tuovat tutkimusteemoihin täydentäviä ulottuvuuksia.

Tutkimuksen empiria muodostuu pääasiassa sopimusesimerkeistä ja haastattelujen tuloksista. Tämä vahvistaa tutkimuksen yhteyttä rakentamistalouteen ja yleisesti liiketoimintaan. Perusteellista oikeustapausten selvittämistä esimerkiksi eri oikeusasteiden osalta ei tehty, koska tutkimuksen kohteena olevista sopimustyypeistä ei ole olemassa merkittävästi oikeuskäytäntöä. Esimerkiksi Korkeimmassa oikeudessa ei ole ollut tapauksia alan kumppanuuksista. Tapauksia sen sijaan on voinut olla käsittelyssä välimiesoikeuksissa, mutta kyseisten tapausten salassa pidettävyyden vuoksi tästäkään ei ole varmaa tietoa.

Tutkimuksessa haastateltiin kaikkiaan 11 kiinteistö- ja rakennusalan organisaation edustajia. Haastateltavat edustivat kahdeksaa (neljä kiinteistöpalvelualalta ja neljä rakennusalan) kiinteistö- ja rakennusalan organisaatiota²¹⁸ Haastateltavat valittiin kahden kriteerin perusteella. Ensinnäkin heidän edustamat organisaatiot ovat alallaan Suomessa kokoluokaltaan merkittävimpiä toimijoita. Toiseksi kaikilla organisaatioilla on pitkäkestoisilla liikesopimuksilla olennainen osuus liiketoiminnassa.

Teemahaastatteluihin valittavien organisaatioiden edustajien kohdalla jouduttiin pohtimaan haastateltavien määrää ja niiden sopivuutta tutkimuksen kannalta. Yhtä haastateltavaa tutkija oli haastatellut aiemmin eräässä tutkimushankkeessa. Tuolloin haastateltava tosin oli eri yhtiön palveluksessa. Toisen haastateltavan tutkija tunsi muista ammattiyhteyksistä. Muutoin tutkijalla ei ollut aiemmin mitään yhteyttä haastateltaviin. Päädyttiin siihen, että kyseinen määrä haastatteluja antaa riittävän määrän näke-

²¹⁶ Hirsjärvi–Hurme (2001) s. 188.

²¹⁷ Relational contracting -suuntaus on pääasiassa kansainvälinen lähestymistapa. Ennakoiva sopiminen pohjautuu Yhdysvalloissa vallinneeseen preventive law -ajatteluun. Sopimuksellisen riskienhallinnan kehittämisen yhteydessä on käytetty runsaasti kansainvälisiä lähteitä. Se myös soveltamismahdollisuuksiltaan soveltuu kansainvälisiin yhteyksiin. Periaatteessa myös sopimuksen prosessikäsityksessä ja sopimuksen dynaamisuudessa on piirteitä, jotka voivat soveltua kansainvälisiin yhteyksiin. Silti ne ovat näistä ajattelutavoista eniten ankuroitu Suomen sopimusoikeuteen.

²¹⁸ Haastateltavat olivat lakimiehiä, lakiasiaintohtajia, liiketoimintajohtajia sekä hankintajohtajia, ja lisäksi oli yksi varatoimitusjohtaja. Koulutustausta kuudella haastatellulla oli juridinen. Viidellä se oli muu, pääasiassa tekninen ja kaupallinen. Kaikki haastatellut tunsivat oman organisaationsa sopimustoiminnan erittäin perusteellisesti. Myös huolimatta koulutustaustasta kaikilla oli myös peruskäsitys sopimusoikeudesta. Toki juristeilla tämä osaaminen korostui. Tällä haluttiin saada mahdollisimman laaja-alainen näkemys sopimuksiin ja sopimustoimintaan osana organisaatioiden liiketoimintaa. Tällä tavalla toimittiin ikään kuin ennakoivan sopimisen lähtökohtien mukaisesti.

myksii, joiden pohjalta voidaan tssii tutkimuksessa tehdä alaa koskevia yleistyksiä.²¹⁹ Tätä vahvistaa myös haastatteluissa esiin tulleet näkökulmat ja haastatteluiden tulokset. Vaikka esimerkiksi näkemyseroja oli, ei hajontaa ollut merkittävästi eri suuntiin, mistä voisi päätellä, että olisi tullut olla suurempi joukko toimijoita haastateltavana.

Sopimushallinnan kohdalla tutkimustyö eteni käytännössä niin, että alussa oli idea rakentaa sopimushallinnan käsitteen ympärille kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoimintaa ohjaava näkökulma. Lisäksi alusta pitäen oli ajatuksena kytkeä näkökulma alan pitkäkestoiisiin sopimuksiin. Siksi sopimushallinta rakentui pitkäkestoisien sopimuksen muotoon. Tältä pohjalta pääosin kirjallisuuden ja oikeustapausten tarkastelulla rakentuivat sopimushallinnan eri osa-alueet.

Ajatuksena oli tuoda esiin tärkeimmät sopimukselliset vaiheet pitkäkestoisten sopimusten valmistelussa ja sopimuskaudella. Tätä kautta näkökulmaan saatiin käytännön sopimustoimintaa ohjaava ulottuvuus. Käytännön kytköksistä johtuen näkökulma jakaantui kahteen osaan. Sillä ei kuitenkaan oteta mitään kantaa sopimuskäsitykseen.

Haastattelut antoivat lisätukea valitulle näkökulmalle ja toivat myös lisätietoa siitä, mikä käytännöllinen merkitys sopimushallinnalla on kiinteistö- ja rakennusalan toimijoilla. Näin siis toteutettiin abduktiivista päättelyä, jossa tutkimuksen taustalla olevat teoriat testataan empirialla, ja testauksen tulokset heijastetaan takaisin teorioihin. Lopputuloksena on tutkijan perusteltu tulkinta teemasta. Näin päättely poikkeaa esimerkiksi induktiivisesta päättelystä, jossa teorialla ja inspiraatiolla ei ole vastaavaa asemaa, vaan toimitaan enemmän ”puhtaalta pöydältä”. Abduktiivinen lähestymistapa oli kuitenkin tämän tutkimuksen alkuperäinen tarkoitus ja sen mukaan johdonmukaisesti toimittiin kaikkien teemojen kohdalla.

Sopimusten joustavuus pohjautuu muun muassa näkemyksiin sopimuksen prosessimaisuudesta, dynaamisuudesta ja suhteelluvuuksista eli osaan tutkimuksen taustan teoreettisista ajattelutavoista. Reagoivan sopimuksen käsite syntyi sopimuskäsityksen kotimaisen kehityksen ja sopimuskäytäntöjä korostavan ajattelun pohjalta. Käytännössä tutkimustyö eteni niin, että perehdyttiin kirjallisuuteen, sopimusesimerkkeihin ja eri tutkimushankkeisiin osallistuneiden tahojen näkemyksiin. Näiden pohjalta muodostui käsitys siitä, mitkä ovat ne sopimustekniset osa-alueet, joiden kautta voidaan saavuttaa joustavuutta kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoiisiin sopimussuhteisiin. Samassa yhteydessä kehitettiin mainittuun kysymykseen vastaava käsite, joka sai nimekseen reagoiva sopimus. Haastatteluilla saatiin vahvistusta teemalle. Käytännössä haastatelt-

²¹⁹ Tämä vahvistui siinä, että vastauksissa ei tullut esiin uusia näkökulmia, vaikka vastaukset luonnollisesti poikkesivat toisistaan. Näin ollen kaikki vastaukset sisältyivät saman laajan asiakokonaisuuden sisälle.

tavat kertoivat joustavuudesta omissa sopimuksissaan. Tämä lisää tutkimukseen liittyvää sopimusmateriaalin määrää välillisesti.²²⁰

Luottamuksen ja lojaliteettivelvollisuuden esiin tuominen pohjautuu sekä kansallisessa että kansainvälisessä kirjallisuudessa sekä kotimaisessa oikeuskäytännössä tehtyihin määrittelyihin. Käytännössä tutkimustyö eteni niin, että molempien periaatteiden kohdalta tarkasteltiin kirjallisuutta sekä oikeustapauksia. Näistä kumpuavista näkemyksistä käsin vertailtiin periaatteita ja tuotiin niiden sopimusoikeudellista argumentaatioarvoa esiin. Haastatteluilla saatiin lisävalaistusta teemaan kiinteistö- ja rakennusalan näkökulmasta. Haastatteluissa kävi muun muassa ilmi, miten organisaatioiden sopimustoi- minnassa on suhtauduttu näihin periaatteisiin.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuuksien sopimusoikeudelliset elementit pohjautuvat siihen lähtökohtaan, millä tekijöillä on merkitystä yhteistyöhön ja kumppanuuteen perustuvissa liikesopimussuhteissa. Tähän lisänsä toi kiinteistöpalveluiden erityispiirteet. Kaiken kaikkiaan kyseisten kumppanuussopimusten hahmottaminen tehtiin pitkälti tutkimuksessa muutoinkin mukana olevien sopimusoikeudellisten ajattelutapojen kautta.

Kumppanuussopimusmallien kohdalla perehdyttiin tutkimuskäytössä olleisiin sopimuksiin ja muihin niihin liittyviin asiakirjoihin. Tältä pohjalta tutkija valmisti sopimusmallit, joiden lopullisessa viimeistelyssä myös kaksi tutkimuspäällikköä antoi oman panoksensa. Tutkijan panos oli kuitenkin mallien luomisessa kokonaisuutta katsottuna suurin.

5.2.2 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabelius²²¹ määritetään niin, että tutkimustulos on reliabeli, jos kaksi arvioitsijaa päätyy samanlaiseen tulokseen. Koska jokainen yksilö tekee omiin kokemuksiinsa perustuen valitusta kohteesta oman tulkintansa, on epätodennäköistä, että kaksi arvioitsijaa ymmärtää kolmannen antamat vastaukset täysin samalla tavalla. Toisen määritelmän mukaan reliabeliudella tarkoitetaan sitä, että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä saadaan sama tulos. Tästäkin on todettava, että ihmisen käyttäytyminen on riippuvainen asiayhteydestä ja tätä kautta vaihtelee ajan ja paikan mukaan.

²²⁰ Haastatteluissa käsiteltiin muun muassa Lohja-Muurla moottoritiehankkeen elinkaarisopimusta.

²²¹ Ks. aiheesta lisää esimerkiksi Silverman (2001) s. 225–231 ja Miles–Huberman (1994) s. 277–280.

Toisin sanoen on epätodennäköistä, että kahdella menetelmällä voidaan saada täsmälleen sama lopputulos.²²²

Reliaabeliuden on kuvattu tarkoittavan myös sitä, että lukija kykenee seuraamaan tutkijan päättelyä ja hänelle annetaan edellytykset hyväksyä tutkijan tulkinnot tai riitauttaa ne.²²³ Silloin kun tulkinta ei sisällä ristiriitaisuuksia, voidaan aineiston todeta olevan reliaabeli.²²⁴ Näin ollen tutkimuksen reliaabelius koskeekin ensisijaisesti tutkijan toimintaa eikä niinkään esimerkiksi haastateltavan vastauksia. Kyse on siis siitä, kuinka luotettavaa tutkijan analyysi on käytössä olleesta tutkimusaineistosta.²²⁵

Tämän tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset perustuvat kolmeen eri aineistotyyppiin: kirjallisuuteen, sopimusesimerkkeihin ja haastatteluihin. Jokaisen näiden kohdalla tutkija on käyttänyt tiettyjä harkittuja työtapoja. Kirjallisuuden osalta perehdyttiin yleiseen sekä kansalliseen ja kansainväliseen (painotus kansallisessa) sopimusoikeuden kirjallisuuteen. Erityisesti perehdyttiin pitkäkestoisia sopimuksia ja sopimustekniikkaa koskevaan kirjallisuuteen. Tutustuttiin myös rakentamistalouden kirjallisuuteen, erityisesti elinkaarimalleihin ja kiinteistöpalveluihin liittyvään. Tältä pohjalta alkoi hiljalleen kehittyä tämän tutkimuksen teema-alueet.

Merkittävinä inspiraation lähteinä ovat toimineet myös tutkimus- ja kehityshankkeet, joihin tutkija on osallistunut. Hankkeet ovat edistäneet tämän tutkimuksen tutkimustavoitteen ja näkökulmien luomisessa. Lisäksi tutkijakollegoiden kanssa käydyt keskustelut ovat laajentaneet näkemystä ja herättäneet lukuisia oleellisia kysymyksiä tutkimuksen tekemisen eri vaiheissa.

Kirjallisuuden ohella tässä tutkimuksessa merkittävänä aineistona ovat sopimusesimerkit. Tältä osin on tutustuttu ja tarkasteltu esimerkiksi kotimaisia elinkaarisopimuksia, kiinteistöpalvelusopimuksia (erityisesti kumppanuussopimukset), rakennusurakoiden sopimusmateriaalia (kuten YSE 1998²²⁶) ja kansainvälisiä sopimusehtokoelmia (lähinnä UNDRIT²²⁷ ja PECL²²⁸). Sopimusesimerkkejä on tarkasteltu tutkimuksen teemojen asettamien lähtökohtien puitteissa, ja tätä kautta on saatu kirjallisuusanalyysin täydennykseksi merkittävää lisätietoa. Elinkaarisopimukset ovat julkisia asiakirjoja, ja tutkija on käynyt niitä kopioimassa muun muassa Espoossa. Kiinteistöpalvelusopimukset ovat olleet käytössä tutkimushankkeiden yhteydessä, kun osallistujatahot ovat luottaneet kyseisiä sopimuksia tutkimuskäyttöön.

²²² Hirsjärvi–Hurme (2001) s. 186.

²²³ Mäkelä (1990) s. 53.

²²⁴ Eskola–Suoranta (2003) s. 213.

²²⁵ Hirsjärvi–Hurme (2001) s. 189.

²²⁶ Rakennusurakan yleiset sopimusehdot (1998).

²²⁷ Principles of International Commercial Contracts (1994).

²²⁸ The Principles of the European Contract Law (1998).

Tutkimuksen teemahaastattelut järjestettiin haastateltavien tiloissa. Haastattelut kesti-
vät vajaasta tunnista puoleentoista tuntiin. Ensimmäisessä haastattelussa apuna oli
myös tutkimuspäällikkö Juha-Matti Junnonen. Haastattelujen pohjana oli kysymysrun-
ko ja parin sivun mittainen johdantomainen teksti haastatteluteemoista. Suurin osa
haastatelluista oli jollain tapaa valmistautunut haastatteluun, osa jopa hyvin perusteelli-
sesti. Haastattelut nauhoitettiin ja haastattelun alussa painotettiin haastateltaville, että
heidän vastauksiaan käsitellään täysin anonyymisti ja että valmiista tekstistä ja siinä
olevista vastauksista ei ole mahdollista päätellä, kenestä haastateltavasta on kysymys.
Tämä piirre vaikuttaa siihen, että useissa haastattelutulosten kohdissa ei ole mahdollis-
ta nähdä organisaatiokohtaisia eroavaisuuksia. Ainoat eroavaisuudet näkyvät tietyissä
kohdin liittyen sopimustyyppeihin ja niiden vertailuun.

Jokainen haastattelu muodostui omanlaisekseen, mutta kauttaaltaan jokaisessa haastat-
telussa pysyttiin haastattelurungon puitteissa. Tässä suhteessa jokaisessa haastattelussa
tutkija johti keskustelua ja piti huolen siitä, että keskustelu pysyi teemojen sisällä. Eri-
tyisesti painotettiin sitä, että haastateltavat vastaisivat mahdollisimman vapaasti ja va-
pautuneesti aiheista. Tässä onnistuttiin kohtuullisen hyvin. Onnistumisen mahdollisti-
vat puheliaat ja kokeneet haastateltavat ja tätä kautta usein pitkät ja perusteelliset vas-
taukset.

Reilut puolet (6) haastatelluista oli koulutukseltaan juristeja, loput (5) puolestaan lä-
hinnä joko ekonomeja tai insinöörejä. Haastattelukysymyksissä terminologia oli pää-
asiassa sopimusoikeudellinen. Tämä aiheutti muutamassa tapauksessa sen, että joudut-
tiin tarkentamaan, mitä tietyillä ilmauksilla tarkoitetaan. Tämä vaati valppautta, mutta
väärin ymmärretyt seikat onnistuttiin karsimaan tai oikomaan hyvin.

Kun on kyse sopimustoiminnasta eli oleellisesta osasta organisaatioiden liiketoimintaa,
voidaan kysyä, olivatko haastateltavat avoimia vai salailivatko he mahdollisesti joitain
esimerkiksi sopimuksiin liittyviä seikkoja. Yksi haastateltava pyysi litteroidun haastat-
telunsa tarkastettavakseen, mutta ei lopulta halunnut siihen muutoksia. Muilla ei ollut
tällaista tarvetta. Kaikki haastateltavat olivat jopa yllättävän avoimia. Useassa haastat-
telussa tuotiin esiin se näkemys, että avoimuus ja rehdit toimintatavat ovat yleensäkin
Suomessa tällä alalla liiketoiminnan menestymisen edellytys. Tämä ajattelu näkyi
varmasti myös haastateltavien avoimuudessa. Myös haastattelujen teemat ja yksittäiset
kysymykset olivat sen luontoiset, että ne eivät suoraan liittyneet liikesalaisuuksien pii-
riin. Haastatteluissa ei esimerkiksi kyselty hintatietoja tai muita suoranaisia taloudelli-
sia seikkoja.

5.3 TUTKIMUKSEN UUTUUSARVOT

Sopimuskäsitystä ja sopimustekniikkaa koskevalla tutkimuksella voidaan nähdä olevan ainakin neljä tehtävää. Ensinnäkin tällainen tutkimus vie sopimusoikeuden tutkimustraditiota eteenpäin. Toiseksi sen kautta voidaan kehittää modernin sopimusoikeuden ajattelutapoja. Kolmanneksi sillä voidaan kehittää ja antaa sisältöjä sopimusoikeudelliselle argumentaatiolle. Ja neljänneksi parhaimmillaan tällainen tutkimustyö luo perusteita päätöksenteolle (esimerkiksi yrityksissä, viranomaisissa, sovittelussa ja tuomioistuimissa).

Vaikka nämä seikat koskettavat tätäkin tutkimusta, voidaan todeta, ettei tämä tutkimus ole yksinomaan sopimusoikeudellinen. Sopimustekniset ulottuvuudet sopimusesimerkeineen ja sopimustoiminnan tarkastelu laajemmin ankkuroivat tutkimuksen myös rakentamistalouteen. Tätä kautta tutkimuksella on kiinteä yhteys kiinteistö- ja rakennusalan liiketoiminnan tutkimukseen ja liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. Nämä piirteet ja myös se, että kyse on laadullisesta tutkimuksesta teemahaastatteluihin, rakentavat tutkimuksesta sellaisen, jonka luonnollisesti voidaan katsoa olevan teknillisen alan tutkimus.

Tutkimus tuo kontribuutiota ainakin kahdella eri tasolla. Ensinnäkin se osallistuu kotimaisen modernin sopimusoikeuden keskusteluun. Toiseksi se osallistuu Suomen kiinteistö- ja rakennusalan tutkimusta koskevaan sekä yleisempään alan liiketoimintaa koskevaan keskusteluun ja kehitykseen. Seuraavaksi tarkastellaan ensiksi mainitun yhteyden kontribuutiota ja sen jälkeen toiseksi mainittua yhteyttä.

Tutkimus on koonnut tutkimustavoitteen ympärille viime vuosikymmenten kotimaisia pitkäkestoisii sopimussuhteisiin liittyviä sopimusoikeuden ajattelutapoja ja muutamia kansainvälisiäkin. Tutkimus tarkastelee esimerkiksi ennakoivan sopimisen ajattelua, joka on muodostunut 2000-luvulla esimerkiksi liikesopimusten yhteydessä merkittäväksi koulukunnaksi sekä teoreettisten että käytännöllisten pohdintojen kautta.

Kaiken kaikkiaan tutkimus tuottaa näkemyksen siitä, mitkä sopimusoikeudelliset näkökulmat painottuvat pitkäkestoisissa kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa. On huomautettava, että yksityiskohtaiset tulokset löytyvät tämän yhteenvedon osan liitteinä olevista artikkeleista.

Edelleen moderniin sopimusoikeuteen liittyen tutkimus esittelee kaksi uutta Suomessa väitöskirjatasolla tarkasteltavaa käsitettä eli sopimushallinnan ja reagoivan sopimuksen. Molemmat pohjautuvat kehitykseen, jossa tutkimuksellisesti korostetaan käytännön sopimustoimintaa ja sopimusteknisiä ratkaisuja.

Sopimushallinta hahmotetaan näkökulmana, jonka kautta yritys voi rakentaa sopimustoimintansa kokonaisvaltaisesti. Se rakennettiin pitkäkestoisen sopimuksen muotoon. Kyse on näkökulmasta, jonka kautta yritys voi sopimustoiminnassaan ja -prosesseissaan kiinnittää huomiota eri vaiheisiin ja kohdentaa panostuksiaan niihin. Näkökulma voi luoda yritykseen oman sopimustoimintaa koskevan toimintapolitiikan, sopimuspäällikön tehtävän ja tätä kautta nostaa sopimustoiminnan tukitoiminnasta keskeisemmäksi osaksi yrityksen liiketoimintaa.

Sopimustoiminnan järjestämistä, kuten sopimushallinta sen hahmottaa, ei ole aiemmin tutkittu yhdistäen se Suomen kiinteistö- ja rakennusalaan. Sopimushallinta näkökulmana ohjaa alan sopimustoimintaa pitkäkestoisissa sopimussuhteissa. Tavoitteena on nostaa esiin seikkoja, joita organisaatioiden tulee ottaa sopimustoiminnassaan huomioon, jotta alan kumppanuudet menestyvät. Näin ollen sen tarkoituksena on myös käytännöllinen. Tässä mielessä näkökulmassa yhdistetään sopimusoikeuden kysymykset käytännön toiminnan ulottuvuuksiin.

Reagoiva sopimus on uusi käsite Suomen modernin sopimusoikeuden sopimuskäsitystä koskevassa tutkimusperinteessä. Sen perusidea on pyrkiä sopimusteknisillä mekanismeilla saavuttamaan joustavuutta pitkäkestoiseen sopimussuhteeseen. Nämä mekanismit jakautuvat kolmeen pääosaan: yhteistyömenettelyihin, olosuhteiden muutoksiin ja vaihtoehtoiseen konfliktinratkaisuun. Näin ollen uuden käsitteen lisäksi merkittävä näkökulma sopimusoikeudellisena teemana tutkimus nostaa esiin sopimusten joustavuuden. Reagoivan sopimuksen idea soveltuu erityisesti kumppanuuksiin, joissa tavoitellaan pitkäkestoista, menestyvää ja ongelmia kestävää liikesuhdetta. Tällöin keskeistä on kyetä luomaan sopimuksiin prosessit, joilla edetään olosuhteiden muuttuessa. Sopimuksiin tulee luoda myös mekanismit ratkaista kyseiset tilanteet.

Vaikka aiemmassa sopimusoikeuden tutkimuksessa²²⁹ on tuotu esiin pitkäkestoisten sopimusten joustavuuden tärkeyttä, avaa tämä tutkimus uusia katsantokulmia teemaan. Ensinnäkin sopimusten joustavuuden käsitteellistämistä ei ole ainakaan Suomessa aiemmin tehty tässä muodossa. Muutoinkaan sopimusten joustavuutta ei ole aiemmin hahmotettu pelkästään sopimusesimerkkien avulla. Edelleen vaikka sopimusten joustavuutta on tarkasteltu aiemmassa tutkimuksessa, ei siitä voida suoraan päätellä, mitä joustavuus merkitsee Suomen kiinteistö- ja rakennusosalalla. Tutkimus antaa tähän vastauksen. Näitä käytännön sopimustoiminnan piirteitä ei ole aiemmin osoitettu kiinteistö- ja rakennusosalta.

Luottamuksella periaatteena on liikesuhteissa oleellinen merkitys. Lojaliteettivelvollisuus on puolestaan nostettu sekä oikeuskirjallisuuden että oikeuskäytännön perusteella

²²⁹ Ks. esimerkiksi Nysten-Haarala et al (2008) s. 5 ja sopimusoikeudellisista ajattelutavoista relational contracting ja sopimuksen dynaamisuus.

merkittäväksi sopimusoikeudelliseksi oikeusperiaatteeksi Suomessa. Tässä tutkimuksessa verrattiin näitä periaatteita erityisesti sopimusoikeudellisissa ja sopimuksellisissa yhteyksissä. Tässä mielessä tämä vertailu on uudenlainen lähestymistapa näihin periaatteisiin. Periaatteiden merkitystä ei ole myöskään aiemmin merkittävässä määrin suhteutettu kiinteistö- ja rakennusalan pitkäkestoisiin sopimussuhteisiin. Tässä tutkimuksessa näin tehtiin. Kyseiset periaatteet ovat merkittäviä rakennettaessa argumentaatiota esimerkiksi ongelma- tai riitatilanteiden yhteyteen. Näitä seikkoja ei ole aiemmin selvitetty kiinteistö- ja rakennusalan sopimustoiminnasta.

Edelleen tutkimuksessa määritettiin sopimusoikeudellisesti kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimukseen vaikuttavia tekijöitä ja kumppanuussopimusten sopimusehtoja. Näitä kumppanuussopimuksia ei ole ennen Suomessa tutkittu väitöskirjatasolla, joten tässä suhteessa tutkimus tuo uutta aiheeseen. Tosin on myönnettävä, että kyseinen hahmottaminen on paikoin teoreettista ja suhteellisen yleisellä tasolla. Tätä täydentävät kuitenkin kaksi kumppanuussopimusmallia, joita on kehitetty tämän tutkimuksen rinnalla. Tämä vie mainitun hahmottamisen konkreettisemmalle tasolle. Tällaisia sopimusmallia ei ole aiemmin kehitetty, eli tässä mielessä ne tuovat uutuusarvoa tähän tutkimukseen.

Modernin sopimusoikeuden lisäksi tämän tutkimuksen voidaan nähdä tuovan kontribuutiota kiinteistö- ja rakennusalan tutkimukseen (lähinnä sopimustekniikan ja sopimushallinnan osalta) sekä yleisempään alan liiketoimintaa koskevaan keskusteluun ja kehitykseen. Tutkimus osoittaa, että alan pitkäkestoilla liikesopimuksilla on monessa mielessä merkittävä taloudellinen asema osana liiketoimintaa. Esimerkiksi olosuhteiden muutoksilla ja riskeillä on usein erittäin suuri taloudellinen vaikutus sopimussuhteissa. Tutkimus osoittaa, että näihin kysymyksiin on syytä varautua huolellisesti sopimusteknisesti.

Toiseksi tutkimus osoittaa, että alalla kannattaa panostaa sopimustoiminnan kehittämiseen kokonaisvaltaisesti. Tätä kautta esimerkiksi yritykset voivat tehostaa tätä osaluetta liiketoiminnassaan ja parhaimmassa tapauksessa saada kustannussäästöjä. Kolmanneksi tutkimus lisää ymmärrystä alalla siitä, millä sopimusoikeudellisilla tekijöillä on painoarvoa pitkäkestoissa sopimussuhteissa. Tätä kautta alan organisaatiot voivat pyrkiä saavuttamaan toimivia sopimuksia.

Toimiva sopimus puolestaan vähentää riskejä esimerkiksi sopimusoikeudellisten tulkintatilanteista ja ongelmista. Näillä taas usein on merkittävä taloudellinen vaikutus, kun joudutaan käyttämään aikaa ja muita resursseja esimerkiksi selvitystyössä, neuvotteluissa ja asioiden ratkaisemisessa. Näin ollen tutkimus kauttaaltaan osoittaa alalle, että sopimuksiin ja sopimustoimintaan kannattaa panostaa ennen kaikkea ennakoivasti huomattavia panostuksia.

Tutkimuksen tarkoituksena on edellä kuvatulla tavalla pääasiallisesti osallistua kotimaiseen sopimusoikeudelliseen ja kiinteistö- ja rakennusalan yleiseen keskusteluun sekä tuoda kontribuutiota näihin molempiin. Jatkossa on mahdollista, että tutkimusta hyödynnetään myös kansainvälisissä yhteyksissä. Tämä voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi tutkimuksen pohjalta tehtävää kansainvälistä julkaisua.

5.4 JATKOTUTKIMUSAIHEET

Jatkotutkimusta ajatellen nähdään seuraavia potentiaalisia aihepiirejä. Ensinnäkin pitkäkestoisia sopimussuhteita kiinteistö- ja rakennusosalalla voidaan jatkossa tutkia perustuen Williamsonin transaktiokustannusteoriaan²³⁰. Tämä teoria antaa mahdollisuuden rakentaa selvemmin kustannustekijöihin perustuva lähestymistapa ja näkökulmat kyseisiin liikesuhteisiin ja sopimuksiin.

Poiketen tämän tutkimuksen pyrkimyksistä pitkäkestoisia sopimussuhteita voidaan tutkia jatkossa myös keskittyen suhteiden päättymiseen. Tällöin voidaan muun muassa selvittää, mitä kumppanuus vaikuttaa esimerkiksi irtisanomiseen, purkamiseen sekä muihin päättymiseen liittyviin menettelyihin.

Potentiaalinen tutkimusalue on myös kiinteistö- ja rakennusalan sopimushallinnan kehittäminen. Tässä työssä voidaan esimerkiksi relational contracting -suuntauksen hengessä keskittyä organisaatioiden sopimushallintaan kokonaisvaltaisesti sopimussuhteen tekijöistä, kuten sopimuskäyttäytymisestä käsin. Tämä voidaan tehdä siitä syystä, että tässä tutkimuksessa keskityttiin alan sopimustekniikkaan.

²³⁰ Williamson (1985).

LÄHDELUETTELO

Kirjallisuus

Alasuutari (1999)

Alasuutari P., Laadullinen tutkimus. 1999. Vaajakoski: Gummerus.

Anttila – Aminoff – Lappeteläinen – Junnonen – Tieva (2008)

Anttila J-P. – Aminoff A. – Lappeteläinen I. – Junnonen J-M. – Tieva A., Yhteistointamallien kehittäminen rakennusteollisuudessa – Rakennusteollisuuden verkostot ja hankinta, Rakennusteollisuuden hankinta- ja toimitusketjun sopimuskäytännön kehittäminen. 2008. Rakennusteollisuus RT ry.

Annola (2003)

Annola V., Sopimuksen dynaamisuus. 2003. Turku. Turun yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta.

Anttila (2000)

Anttila P., Tutkimisen taito ja tiedon hankinta: Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälineet. 2000. Jyväskylä: Gummerus.

Atiyah (1979)

Atiyah P. S., The Rise and Fall of Freedom of Contract. 1979. Oxford.

Aurejärvi – Hemmo (1998)

Aurejärvi E., – Hemmo M., Velvoiteoikeuden oppikirja. 1998. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Björne (1994)

Björne L., Lojaliteettiperiaatteen kehityksestä. Teoksessa Lojaliteettiperiaate: Oikeusperiaatteet ja oikeuskäytäntö -tutkimusprojekti (toim. Ari Saarnilehto). 1994. Turku: Turun yliopisto.

Blomqvist (2002)

Blomqvist K., Partnering in the dynamic environment: The role of trust in asymmetric technology partnership formation. 2002. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Brown (1950)

Brown L.M., Preventive law. 1950. New York.

Cambell (1997)

Cambell D., The Relational Constitution of Contract and the Limits of 'Economics': Kenneth Arrow on the Social Background of Markets. Teoksessa: Contracts, Co-operation, and Competition. Edited by Simon Deakin and Jonathan Michie. 1997. Oxford University Press.

Dauer (2006)

Dauer E.A., The Role of Culture in Legal Risk Management. Teoksessa Wahlgren (ed.), A Proactive Approach. 2006. Scandinavian Studies of Law 49. Stockholm.

Eskola – Suoranta (2003)

Eskola J., – Suoranta J., Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2003. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

European International Contractors (2003)

European International Contractors, EIC White Book on PPP. 2003.

Fiilin (2000)

Fiilin P., Kohti kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Fakta 10/2000. Kouvola: Faktum Oy.

Gambetta (1988)

Gambetta D., Trust: making and breaking co-operative relations. 1988. Blackwell Publishers.

Grönfors (1982)

Grönfors M., Kvalitatiiviset kenttätutkimusmenetelmät. 1982. Porvoo: WSOY.

Grönfors (1989)

Grönfors K., Avtalslagen. 1989. Stockholm: Norstedts.

Grönfors (1995)

Grönfors K., Avtal och omförhandling. 1995. Stockholm: Nerenius & Santerius.

Gummesson (2000)

Gummesson E., Qualitative methods in management research. 2000. London: SAGE.

Haapio (2002)

Haapio H., Preventiivinen juridiikka ja ennakoiva sopiminen: Ovatko oikeudelliset ongelmat ehkäistävissä? Oikeus 1/2002. Helsinki: Suomen Demokraattiset lakimiehet & Oikeus- ja yhteiskuntatieteellinen yhdistys.

Haapio (2005 I)

Haapio H., Sopimusten hallinta – Contract Management. Julkaisussa Yritystalous 2/2005. Helsinki: Rastor.

Haapio (2005 II)

Haapio H., Tarjous- ja sopimussuunnittelu teollisuuden toimitusprojektien tukena. Teoksessa Yritysten sopimus- ja vastuuketjut – Sopimusten hallinta käytännössä. 2005. Pieksämäki: RT-Print Oy.

Haapio (2007)

Haapio H., An ounce of prevention... - Proactive legal care for corporate contracting success. Tidskrift utgiven av Juridiska Förening i Finland, 1/2007.

Haapio – Haavisto (2005)

Haapio H. – Haavisto V., Sopimusoosaaminen: tulevaisuuden kilpailutekijä ja strateginen voimavara. Julkaisu Yritystalous 2/2005. Helsinki: Rastor.

Haapio – Pihlajamäki – Pohjonen (2002)

Haapio H. – Pihlajamäki H. – Pohjonen S., Ennakoiva oikeusajattelu. Oikeus 1/2002. Helsinki: Suomen Demokraattiset lakimiehet & Oikeus- ja yhteiskuntatieteellinen yhdistys.

Haavisto (2005)

Haavisto V., Yhteistoiminnan uudet muodot liikesuhteissa – haaste sopimusoikeudelle. Teoksessa Ex ante – ennakoiva oikeus (toim. Soile Pohjonen). 2005. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hemmo (2003 I)

Hemmo M., Sopimusoikeus I. 2003. Helsinki: Talentum.

Hemmo (2003 II)

Hemmo M., Sopimusoikeus II. 2003. Helsinki: Talentum.

Hemmo (2005)

Hemmo M., Sopimusoikeus III. 2005. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi – Hurme (2001)

Hirsjärvi S. – Hurme H., Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2001. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi – Remes – Sajavaara (2002)

Hirsjärvi S. – Remes P. – Sajavaara P., Tutki ja kirjoita. 2002. Helsinki: Tammi.

Hirvi (1994)

Hirvi H., Lojaalisuus pankkisuhteissa. Teoksessa Lojaliteettiperiaate: Oikeusperiaatteet ja oikeuskäytäntö -tutkimusprojekti (toim. Ari Saarnilehto). 1994. Tutku: Turun yliopisto.

Holming (2002)

Holming B., Ennakoiva näkökulma sopimusoikeudessa. Vientijuridiikka 7/2002. Helsinki.

Hoppu et (1975)

Hoppu E., et al., Juhlajulkaisu Urho Kaleva Kekkonen 1900-1975., 1975. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Häyhä (1996 I)

Häyhä J., Sopimus, laki ja vakuutustoiminta. 1996. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Häyhä (1996 II)

Häyhä J., Lojaliteettiperiaate ja sopimusoppi. Defensor Legis 3/1996. Helsinki: Suomen asianajajaliitto.

Häyhä (1997 I)

Häyhä J. (toim.), Minun metodini. 1997. Porvoo: Werner Söderström Lakitieto.

Häyhä (1997 II)

Häyhä J., Sopimusoikeus, vahingonkorvausoikeus ja väärät valinnat. Teoksessa: Ymmärtäminen ja oikeudellinen vastuu (toim. Takala – Nuotio). 1997. Helsinki: Edita.

Häyhä (1998)

Häyhä J., Oikeusperiaatteet ja sopimuksen purkaminen. Teoksessa: Juhlakirja Kaarlo Tuori 50 vuotta. 1998. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Häyhä (2000 I)

Häyhä J., Jälleenvakuutus sopimuksena. 2000. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Häyhä (2000 II)

Häyhä J., Yksityisoikeus ja solidaarisuus. Teoksessa Pieniä kertomuksia hyvinvointivaltion siviilioikeudesta (toim. Thomas Wilhelmsson). 2000. Helsinki: Werner Söderström lakitieto.

Kankainen (2004)

Kankainen J., Rakennusprojektin johtaminen. Teoksessa Johtamisen Faktat ja Visiot. 2004. Klaukkala: Recallmed Oy.

Karhu (2008)

Karhu J., Lojaliteettiperiaate sopimusoikeudessa: oikeudellista peruskartoitusta. Teoksessa: Juhlajulkaisu Leena Kartio. 2008. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys

Keinänen (2009)

Keinänen J., Rakennusalan konfliktinratkaisun kehittäminen. 2009. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.

Keskitalo (2000)

Keskitalo P., From assumptions to risk management. 2000. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Keskitalo (2002)

Keskitalo P., Sopimuksellisen riskienhallinnan teoria ja sen toimintamallit. Teoksessa Ennakoiva sopiminen, liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskienhallinta (toim. Soile Pohjonen). 2002. Vantaa: WSOY Lakitieto.

Kiiha (2002)

Kiiha J., Yritystoiminnan ulkoistaminen ja sopimusvastuu. 2002. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Kiinteistö- ja rakennusalan Visio 2010 (2005)

Kiinteistö- ja rakennusalan Visio 2010, Raportti 4: Vision strategiapäivitys osaamisen ja tiedonhallinnan näkökulmista, 2005.

Kiiskinen – Linkoaho – Santala (2002)

Kiiskinen S. – Linkoaho A. – Santala R., Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. 2002. Helsinki: Werner Söderström.

Kivimäki – Ylöstalo (1973)

Kivimäki T.M. – Ylöstalo M., Suomen siviilioikeuden oppikirja: yleinen osa. 1973. Porvoo.

Kruus (2008)

Kruus M., Suunnittelun ohjausta tukevien menettelyjen kehittäminen projektinjohtorkentämisessä. 2008. Teknillinen korkeakoulu.

Kultalahti (2001)

Kultalahti J., Empiirinen metodi oikeustutkimuksessa, Juhlakirja Esko Riepula (toim. Ilpo Paaso). 2001. Tampere: Finnpublishers.

Kurkela (2003 I)

Kurkela M.S., Globalisoitunut sopimuskäytäntö ja sopimusoikeudelliset periaatteet. 2003. Helsinki: Edita.

Kurkela (2003 II)

Kurkela M.S., Kumppanuussopimukset elinkaarimallissa. 2003. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kurkela (2007)

Kurkela M., Do's and Don't suomalaisessa välimiesmenettelyssä. Teoksessa Välimiesmenettely lainkäyttönä ja lainkäytössä (toim. Santtu Turunen). 2007. Helsinki: Edita.

Kurkela (2009)

Kurkela M., Laki ja oikeus; lainoppi ja oikeustiede. Defensor Legis 3/2009. Helsinki: Suomen Asianajajaliito.

Lehtonen (2006)

Lehtonen T., Partnering Relations – Justification and Success Factors from Facilities Management Services Perspective. 2006. Teknillinen korkeakoulu.

Lindholm (2008)

Lindholm A-L., Identifying and measuring the success of corporate real estate management. 2008. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.

Liuksiala (2004)

Liuksiala A., Rakennussopimukset – käytännön käsikirja. 2004. Helsinki: Rakennustieto.

Macaulay (1963)

Macaulay S., Non-contractual relations in business: a preliminary study. 1963. 28 American Sociological review.

Macaulay (1985)

Macaulay S., An empirical view of contract. 1985. Wis.L.Rev.

Macneil (1974)

Macneil I.R., The many futures of contract. 1974. 47 Southern California law review.

Macneil (1978)

Macneil I.R., Contracts: Adjustment of long-term economic relations under classical, neoclassical, and relational contract law. 1978. 72 Northwestern University law review.

Macneil (1980)

Macneil I., New social contract an inquire into modern contractual relations. 1980. New Havencop.

Magnusson Sjöberg (2006)

Magnusson Sjöberg C., Presentation of the Nordic School of Proactive Law. Teoksessa Wahlgren (ed.), A Proactive Approach. 2006. Scandinavian Studies of Law 49. Stockholm.

Majamaa (2008)

Majamaa W., The 4th P – People – In urban development based on public-private-people partnership. 2008. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.

Miles – Huberman (1994)

Miles M., – Huberman A., Qualitative data analysis. 1994. London: SAGE.

Muukkonen (1975)

Muukkonen P.J., Yhteistyösopimukset ja lojaliteettivelvollisuus. 1975. Teoksessa: Juhlajulkaisu Urho Kaleva Kekkonen 1900-1975. Helsinki.

Muukkonen (1993)

Muukkonen P.J., Sopimusoikeuden yleinen lojaliteettiperiaate. Lakimies 7/1993. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Mähönen (2000)

Mähönen J., Siviilioikeuden kantavat periaatteet. Teoksessa Varallisuus oikeuden kantavat periaatteet (toim. Ari Saarnilehto). 2000. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto.

Mäkelä (2010)

Mäkelä J., Sopimus ja erehdys. Sopimusoikeudellinen tutkimus oikeuserehdyksestä valinnanvapauden teorian näkökulmasta. 2010. Suomalainen lakimiesyhdistys.

Mäkelä (1990)

Mäkelä K., Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. 1990. Gaudeamus.

Määttä (1998)

Määttä K., Epätäydellinen sopimus. Teoksessa Kanniainen Vesa & Määttä Kalle (toim.) Näkökulmia oikeustaloustieteeseen 2. 1998. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus Oy.

Määttä (1999)

Määttä K., Oikeustaloustieteen aakkoset. 1999. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Möller (1997)

Möller G., Välimiesmenettelyn perusteet. 1997. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Niiniluoto (1983)

Niiniluoto I., Tieteellinen päättely ja selittäminen. 1983. Helsinki: Otava.

Norri (2004)

Norri M., Luottamuksen käsite ja laki. Defensor Legis 3/2004. Helsinki: Suomen Asianajajaliitto.

Nygren (2002)

Nygren P., Sitoumusten kartoittaminen. Välttämätön osa riskienhallintaa. Teoksessa: Ennakoiva sopiminen, liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskien hallinta (toim. Soile Pohjonen). 2002. Vantaa: WSOY Lakitieto.

Nystén-Haarala (1998)

Nystén-Haarala S., The long-term contract. 1998. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Nysten-Haarala (1999)

Nysten-Haarala S., Sopimusoikeus ja sopimusten hallinta. Lakimies 2/1999. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Nystén-Haarala (2002)

Nystén-Haarala S., Kaukoviisas ennakoiva oikeusajattelu ja jälkiviisas tuomioistuinjuridiikka. Teoksessa: Ennakoiva sopiminen, liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskien hallinta (toim. Soile Pohjonen). 2002. Vantaa: WSOY Lakitieto.

Paavola (2006)

Paavola S., On the origin of ideas: an abductivist approach to discovery. 2006. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Paavola – Hakkarainen (2006)

Paavola S., – Hakkarainen K., Entäpä jos...? Ideoiden abduktiivinen kehittäminen tutkimusprosessin olennaisena osana. Teoksessa Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia (toim. Rolin – Kakkuri-Knuuttila – Henttonen). 2006. Helsinki: Hakapaino Oy.

Peirce (2001)

Peirce C.S., Johdatus tieteen logiikkaan ja muita kirjoituksia. 2001. Tampere: Vastapaino.

Pekkanen (2005)

Pekkanen J., Asiakkuuden menestys- ja uhkatekijät rakennushankkeessa. 2005. Teknillinen korkeakoulu, Espoo.

Piironen (2003)

Piironen M., Yhteistyösopimusta koskeva riita. Oikeustieto 5/2003. Turku: Turun yliopisto.

PMBOK Guide (2004)

A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 2004. Third edition. Project Management Institute. USA.

Pohjonen (2000)

Pohjonen S., Pari- ja liikesuhteet. Lakimies 6/2000. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Pohjonen (2005)

Pohjonen S., Ennakoivaa sopimista vaiko riidan ratkaisua?: yhteistyö ja oikeudellinen ajattelu. Teoksessa Riidanratkaisun uusi maailma (toim. Santtu Turunen). 2005. Helsinki: Edita.

Pohjonen (2006)

Pohjonen S., Proactive Law in Academia. Teoksessa Wahlgren (ed.), A Proactive Approach. 2006. Scandinavian Studies of Law 49. Stockholm.

Pöyhönen (1988)

Pöyhönen J., Sopimusoikeuden järjestelmä ja sopimusten sovittelu. 1988. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Pöyhönen (2000)

Pöyhönen J., Uusi varallisuus oikeus. 2000. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Pöyhönen (2003)

Pöyhönen J., Uusi varallisuus oikeus. 2003. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Rakennusteollisuus RT ry (2004)

Rakennusteollisuus RT ry., Elinkaarimallit. Tiedotuslehti. 2004.

Rakennusteollisuus RT ry (2006)

Rakennusteollisuus RT ry., Elinkaarimallit. Päättöraportti. 2006.

Roxenhall (1999)

Roxenhall T., Affärskontraktens användning. 1999. Uppsala.

Rudanko (1998 I)

Rudanko M., Arvopaperimarkkinat ja siviilioikeus. 1998. Helsinki: Lakimiesliiton kustannus.

Rudanko (1998 II)

Rudanko M., Kauppaoikeuden kehityssuuntauksia II: kaupallisten oikeussuhteiden teoria. Lakimies 1/1998. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Rudanko (1999)

Rudanko M., Juridiikka ja liikkeenjohdon strategiat. Liiketaloudellinen aikakauskirja 3/1999. Helsinki.

Rudanko (2002)

Rudanko M., Ennakoiva näkökulma kauppaoikeudessa. Teoksessa: Ennakoiva sopiminen, liiketoimien suunnittelu, toteuttaminen ja riskien hallinta. 2002. Vantaa: WSOY Lakitieto.

Ruuskanen (2003)

Ruuskanen P., Verkostotalous ja luottamus. 2003. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Salonen (2006)

Salonen A., Relational Risk and Relationship Management in Facilities Management Partnerships. 2006. Teknillinen korkeakoulu.

Siltala (2002)

Siltala R., Oikeustieteen tutkijan itseymmärryksestä. Lakimies 1/2002. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Silverman (2001)

Silverman D., Interpreting qualitative data – Methods for analysing talk, text and interaction. 2001. London: SAGE.

Silverman (2005)

Silverman D., Doing qualitative research: A practical handbook. Second edition. 2005. London: SAGE.

Sorsa (2009)

Sorsa K., Elinkeinoelämä tarvitsee ennakoivaa sopimusosaamista. Defensor Legis 1/2009. Helsinki: Suomen Asianajajaliitto.

Strauss – Corbin (1998)

Strauss A. – Corbin J., Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. 1998. Thousand Oaks. CA: SAGE.

Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry (2001)

Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry, Kiinteistöliiketoiminnan sanasto. 2001. Helsinki.

Taxell (1972)

Taxell L.E., Avtal och rättskydd. 1972. Turku.

Taxell (1977)

Taxell L.E., Om lojalitet i avtalsförhållanden. 1977. Defensor Legis 1-3/1977. Suomen Asianajajaliitto.

Tieva – Junnonen (2007)

Tieva A., – Junnonen J-M., Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukset. 2007. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.

Timonen (1997)

Timonen P., Määräysvalta, hinta ja markkinavoima. 1997. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus.

Tolonen (2000)

Tolonen J., Siviilioikeuden yleiset periaatteet. Teoksessa: Varallisuus oikeuden kantavat periaatteet (toim. Ari Saarnilehto). 2000. Helsinki: Werner Söderström Lakitieto Oy.

Tulokas (2005)

Tulokas M., Välimiesmenettely ja tuomioistuimet. Teoksessa Ridanratkaisun uusi maailma (toim. Santtu Turunen). 2005. Helsinki: Edita.

Tuomi – Sarajärvi (2009)

Tuomi J. – Sarajärvi A., Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2009. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuori (1987)

Tuori K., Tavoitteet ja periaatteet modernissa oikeudessa. Teoksessa: Oikeusperiaatteet. 1987. Turku: Turun yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta.

Tähti (1987)

Tähti A., Relativistinen oikeusperiaatekäsitys. Teoksessa: Oikeusperiaatteet. 1987. Turku: Turun yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta.

Vakaslahti (2004)

Vakaslahti P., Jalosta liikesuhde kumppanuudeksi. 2004. Helsinki: Talentum.

Valli (2010)

Valli M., Elinkaarimalli pienentää korjausvelkaa. Kuntalehti 2/2010. KL-Kustannus Oy.

Vesalainen (2002)

Vesalainen J., Kaupankäynnistä kumppanuuteen. 2002. Helsinki: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.

Vihervuori – Hemmo – Tammi-Salminen (2008)

Vihervuori P., - Hemmo M., - Tammi-Salminen E. (toim.), Juhlajulkaisu Leena Kartio 1938-2008. 2008. Helsinki: Suomalainen lakimiesyhdistys.

Vincent-Jones (2000)

Vincent-Jones P., Contractual governance: Institutional and Organizational Analysis. Oxford Journal of Legal Studies, vol 20 3/2000. Oxford University Press.

Wahlgren (2006)

Wahlgren P. (ed.), A Proactive Approach. 2006. Scandinavian Studies in Law 49. Stockholm.

Wicks – Berman – Jones (1999)

Wicks, A.C., - Berman, S. L., - Jones, T.M. The structure of optimal trust: Moral and strategic implications. Julkaisussa Academy of Management Review. Vol. 24. 1/1999.

Wilhelmsson (2008)

Wilhelmsson T., Hyvinvointivaltiollisuuden muodot sopimusoikeudessa. Teoksessa Demokraattisen oikeuden ehdot (toim. Samuli Hurri). 2008. Helsinki: Tutkijaliitto.

Williamson (1985)

Williamson O.E., The Economic Institutions of Capitalism. 1985. United States.

Ämmälä (1994)

Ämmälä T., Lojaliteettiperiaatteesta eräiden sopimustyyppien yhteydessä. Teoksessa Lojaliteettiperiaatteesta, vastapuolen edun huomioon ottamisesta eri oikeuden aloilla (toim. Ari Saarnilehto). 1994. Turku: Turun yliopisto.

Oikeustapakukset

Korkein oikeus 2009:45

Korkein oikeus 2008:91

Korkein oikeus 2008:19

Korkein oikeus 2007:72

Korkein oikeus 1999:48

Korkein oikeus 1993:130

Korkein oikeus 1984 II 181

Vaasan hovioikeus: ratkaisu 27.2.2003, S 02/906

Lainsäädäntö

Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348 (ns. hankintalaki)

Laki varallisuus oikeudellisista oikeustoimista 13.6.1929/228 (ns. oikeustoimilaki)

Bürgerliches Gesetzbuch (ns. Saksan siviililakikirja)

Sopimukset ja muut niihin liittyvät lähteet

Elinkaarisopimuksen laadintaopas (sisältää kaksi sopimusmallia elinkaarihankkeiden toteuttamiseen). Juha-Matti Junnonen. 2006. Rakennusteollisuus RT ry.

Espoon kaupunki, Kaivomestarin elinkaarihankkeen palvelusopimus. 2001.

Espoon kaupunki. Kaivomestarin elinkaarihankkeen toteuttavan Arandur Oy:n osakas-sopimus. 2001.

Haapaveden kaupunki. Partaperän jätevedenpuhdistamon elinkaarihankkeen palvelu-sopimus. 2002.

Isännöintipalvelujen yleiset sopimusehdot. Suomen Isännöintiliitto ry. 2007.

Kiinteistöpalvelualan yleiset sopimusehdot. Kiinteistöpalvelut ry. 2007

Kumppanuussopimusmalli kiinteistöpalveluissa. Tieva A., – Junnonen J-M., Kiinteis-töpalveluiden kumppanuussopimukset. 2007. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.

Kumppanuussopimusten yleiset sopimusehdot. Matti Kurkela. 2004. Hannes & Snell-man Oy.

Nokia Oyj. Sopimuksia liittyen yhtiön koko Suomen kattavaan kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyyn.

Pohjola Oyj. Kiinteistöpalvelusopimuksen yhteyteen luotu palkkio/sanktio –malli.

Puitekumppanuussopimusmalli kiinteistöpalveluissa. Tieva A., – Junnonen J-M., Kiin-teistöpalveluiden kumppanuussopimukset. 2007. Teknillinen korkeakoulu. Espoo.

Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry ja Rakennustietosäätiö. 1998.

Sato Oyj. Kiinteistöpalvelusopimus.

Senaatti-kiinteistöt. Sopimuksia liittyen Senaatti-kiinteistöjen valtakunnalliseen kiin-teistöpalvelujen puitejärjestelyyn sekä sen niiden yhteyteen luotu palkkio/sanktio –malli.

SOK Oyj. Kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimus ja perinteinen kiinteistöpalvelu-sopimus.

The Principles of the European Contract Law. The Commission of European Contract law. 1998. Saatavissa myös osoitteesta <http://www.jus.uio.no/lm/eu.contract.principles.1998/doc>.

UNIDROIT, Principles of International Commercial Contracts. International Institute for the Unification of Private Law. Rooma. 1994. Saatavissa myös osoitteesta <http://www.unidroit.org/english/principles/contracts/main.htm>.

Yleisradio Oyj. Kiinteistöpalvelujen kumppanuussopimus ja muita tavanomaisia kiinteistöpalvelusopimuksia.

Haastattelut	Pvm
Anna Myllylä, lakimies, Tiehallinto	2.3.2009
Jukka Karjalainen, hankintajohtaja, Tiehallinto	2.3.2009
Kari Korpela, lakiasiaintohtaja, NCC Rakennus Oy	3.3.2009
Jari Lanki, varatoimitusjohtaja, Skanska Oy	3.3.2009
Seppo Korhonen, liiketoimintajohtaja, Are Oy	9.3.2009
Jonne Heino, lakiasiaintohtaja, YIT Oy	18.3.2009
Arja Virtanen, lakiasiaintohtaja, Senaatti-kiinteistöt	24.3.2009
Jukka Liede, johtaja, Senaatti-kiinteistöt	24.3.2009
Heimo Valtonen, ohjelmajohtaja, Senaatti-kiinteistöt	24.3.2009
Mikko Turunen, liiketoimintajohtaja, Oventia Oy	25.3.2009
Jussi Manninen, päälakimies, ISS Palvelut Oy	27.3.2009

Internet

Gruner R.C., What is preventive law? Osoitteessa <http://www.cyberinstitute.com/preventivelaw/week1.htm>.

Nysten-Haarala S. – Lee N. – Lehto J. – Salmi-Tolonen T. – Sorsa K., SOPO – Sopimusosaaminen teollisuuden elinkaari- ja palveluliiketoiminnassa. Loppuraportti. 2008. Osoitteessa <http://yliopisto.joensuu.fi/oikeustieteet/english/tekes/SOPOFinalsn5.pdf>.

TEEMAHAASTattelut

1. Sopimustoiminnan järjestäminen sopimusvalmistelussa ja sopimuskaudella

Tarjousmenettely, sopimusneuvottelut ja sopimuksellinen riskienhallinta
Olosuhteiden muutokset, erimielisyyksien ja riitojen ratkaisu

Miten tarjousmenettelyt on järjestetty?

Mihin tekijöihin panostatte tarjousmenettelyissä?

Miten panostatte sopimusneuvotteluihin?

Onko otettu huomioon sopimusneuvotteluihin liittyviä vastuulementtejä?

Mihin seikkoihin keskitytte sopimusvalmistelussa sopimuksellisen riskienhallinnan osalta?

Millä toimintatavoilla valmistaudutte sopimuskauden olosuhteiden muutoksiin?

Millä toimintatavoilla valmistaudutte erimielisyyksien ja riitojen ratkaisuun?

2. Sopimustekniikalla joustavuutta sopimukseen

Yhteistyömenettelyt: kokoukset, kehittäminen ja ongelmien ratkaisu
Olosuhteiden muutokset: lakien ja viranomaispäätösten muutokset, liikavaikeus ja uudelleenneuvottelut
Erimielisyyksien ja riitojen ratkaisu: sovittelu, seurantaryhmä, välimiesmenettely ja käräjäoikeus

Miten käsitätte joustavuuden sopimustenne kannalta?

Mikä merkitys yhteistyömenettelyillä on sopimusjärjestelyissänne?

Miten lakien, asetusten ja viranomaisten päätösten yms. muutokset on otettu huomioon sopimuksissanne?

Miten liikavaikeus ja uudelleenneuvottelut on määritelty sopimuksissanne?

Minkä merkityksen näette vaihtoehtoisilla konfliktinratkaisukeinoilla olevan järjestelyissänne?

3. Luottamus ja lojaliteettivelvollisuus sopimusvalmistelussa ja sopimuskaudella

Käytännön merkitys sopimussuhteessa
Mikä on käsitys niiden oikeudellisesta merkityksestä?
Määritelläänkö sopimusteknisesti?

Mikä merkitys luottamuksella ja lojaliteettivelvollisuudella on sopimussuhteissanne?

Onko toiminnassanne otettu huomioon niiden oikeudelliset vaikutukset?

Onko niitä määritelty sopimusteknisesti sopimuksiin?

AALTO-YLIOPISTON TEKNILLINEN KORKEAKOULU

TKK RAKENNE- JA RAKENNUSTUOTANTOTEKNIIKAN LAITOKSEN VÄITÖSKIRJOJA:

TKK-R-VK1	Kruus, Matti Suunnittelun ohjausta tukevien menettelyjen kehittäminen projektinjohtorakentamisessa, Helsinki 2008
TKK-R-VK2	Majamaa, Wisa The 4th P-People-in Urban Development Based on Public-Private-People Partnership, Espoo 2008
TKK-R-VK3	Keinänen, Jyrki Rakennusalan konfliktinratkaisujen kehittäminen, Espoo 2009
TKK-R-VK4	Merikallio, Tarja Betonilattian ”riittävän” kuivumisen määrittäminen uudisrakentamisessa, Espoo 2009
TKK-R-VK5	Manninen, Ari-Pekka Väylähankkeen esisuunnitteluvaiheen kustannushankinta, Espoo 2009
TKK-R-VK6	Tieva, Antti Pitkäkestoisuus kiinteistö- ja rakennusalan sopimussuhteissa, Espoo 2010

ISBN	978-952-60-3385-3
ISBN	978-952-60-3386-0 (PDF)
ISSN	1797-481X
ISSN	1797-4828 (PDF)